

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

RECONVERSION DES HÉRITAGES OLYMPIQUES ET RÉNOVATION DE L'ESPACE
URBAIN : LE STADE OLYMPIQUE COMME VECTEUR DE DÉVELOPPEMENT

THÈSE
PRÉSENTÉE
COMME EXIGENCE PARTIELLE
DU DOCTORAT EN ÉTUDES URBAINES ET TOURISTIQUES

PAR
ROMAIN ROULT

OCTOBRE 2011

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL
Service des bibliothèques

Avertissement

La diffusion de cette thèse se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire *Autorisation de reproduire et de diffuser un travail de recherche de cycles supérieurs* (SDU-522 – Rév.01-2006). Cette autorisation stipule que «conformément à l'article 11 du Règlement no 8 des études de cycles supérieurs, [l'auteur] concède à l'Université du Québec à Montréal une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de [son] travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, [l'auteur] autorise l'Université du Québec à Montréal à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de [son] travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris l'Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de [la] part [de l'auteur] à [ses] droits moraux ni à [ses] droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, [l'auteur] conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont [il] possède un exemplaire.»

REMERCIEMENTS

La réalisation de cette thèse n'aurait pu se faire sans le soutien et les appuis de diverses personnes. Ainsi au travers cette page, je souhaite remercier celles et ceux qui m'ont soutenu durant la mise en œuvre de ce travail. Tout d'abord, je tiens à remercier très chaleureusement mon directeur de recherche, Sylvain Lefebvre, qui m'a encadré de façon continue et avec un dévouement sans pareil. La confiance qu'il m'a témoignée de même que les conseils qu'il m'a prodigués m'ont permis de mener à bien ce travail doctoral, et par le fait même de poursuivre une carrière dans le domaine universitaire. Il a été pour moi un modèle et il le restera toujours. Mes remerciements vont également aux différents membres de mon jury : Pierre Delorme, Jean-Pierre Augustin et Michel Archambault. Leurs commentaires constructifs m'ont grandement aidé pour la finalisation de cette thèse. Des remerciements particuliers vont à Jean-Pierre Augustin pour son soutien depuis le début de mon cheminement de doctorat. Je suis également reconnaissant envers l'Université du Québec à Montréal (Programme de bourses d'excellence) et la Fondation UQÀM pour le soutien financier qui m'a été offert, et envers le Comité International Olympique, la Régie des Installations Olympiques, le Centre International d'Étude du Sport, les Archives de la ville de Montréal et le département de géographie de l'Université de Franche-Comté pour m'avoir permis de consulter leurs ressources documentaires.

Mais ce travail n'aurait pu aboutir sans le soutien des divers professeurs et chercheurs des départements d'études urbaines et touristiques et de géographie de l'Université du Québec à Montréal, de l'École Nationale d'Administration Publique et de Québec en Forme. À cet effet, je tiens à remercier tout particulièrement Richard Morin, Yves Baudoin, Robert-André Daigneault, Mario Bédard, Marie-Christine Therrien et Lucie Lapierre pour leurs conseils éclairés et leurs appuis dans le domaine de la recherche. Ma gratitude se dirige également envers le personnel de soutien de ces départements, et tout particulièrement à André Parent pour son aide cartographique. Je souhaiterais par ailleurs rendre grâce à l'ensemble des membres du Groupe de Recherche sur les Espaces Festifs pour tous les bons moments passés ensemble : Damien, Taïka, Julien, Soraya et Jean-Marc. Enfin des remerciements particuliers vont en direction de Denis Auger de l'Université du Québec à Trois-Rivières qui m'a offert ma première expérience universitaire au titre de Professeur.

Je tiens enfin à remercier l'ensemble de mon entourage familial et personnel qui a su me soutenir tout au long de ce cheminement doctoral. Tout d'abord mes parents qui se sont efforcés à tout mettre en œuvre pour m'aider à la réussite de mes études, mais aussi ma femme, Catherine, qui a su m'encourager et me soutenir durant tout ce travail doctoral et enfin mon fils, Victor, qui a animé les derniers moments de cette thèse. Je souhaite aussi associer à ces remerciements différentes personnes qui m'ont soutenu de près ou de loin dans la réalisation de ce travail : l'ensemble de ma famille, la famille Côté, Mehran, Joan, Sergio, Pierre-Alexis, Marc-Antoine, Charles, Éric, Luc, Martin, Jean-Luc, Marie-Josée et Véronique.

TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS	ii
TABLE DES MATIÈRES	iv
LISTE DES FIGURES	viii
RÉSUMÉ	xi
INTRODUCTION	1
PREMIÈRE PARTIE	
ASPECTS THÉORIQUES, CONCEPTUELS ET MÉTHODOLOGIQUES ET PROBLÉMATISATION DE LA RECHERCHE	5
CHAPITRE I	
CADRE THÉORIQUE	6
1.1 Projet urbain et démarche de réflexion globale sur la ville	6
1.1.1 Naissance, évolution et spécifications de la notion de projet urbain	6
1.1.2 Une définition commune difficile à formuler	9
1.1.3 Le projet urbain dans le monde anglo-saxon	14
1.1.4 Renouveau des politiques sur la ville et projet urbain	19
1.2 Grand projet urbain et accélération des transformations métropolitaines	22
1.2.1 Projet urbain vs Grand projet urbain	22
1.2.2 Définition, évolution et impacts de la notion de grand projet urbain	27
1.2.3 Le paradoxe des mégaprojets	32
1.3 Régénération urbaine et revitalisation des territoires par l'élément culturel	35
1.3.1 Définition et évolutions de la notion de régénération urbaine	35
1.3.2 Friche urbaine et refonte de la ville	40
1.3.3 Initiatives, facteurs déclencheurs et mise en pratique des opérations de régénération urbaine	45
1.3.4 Régénération urbaine et l'élément culturel et festif	49
CHAPITRE II	
PROBLÉMATIQUE ET MÉTHODOLOGIE DE RECHERCHE	53
2.1 Objectifs et problématisation de la recherche	53
2.2 Cadre conceptuel opératoire	56
2.2.1 Jeux Olympiques et évolution des impacts urbains	59
2.2.2 Jeux Olympiques, méga-événement et développement urbain	64

2.2.3 Jeux Olympiques, planification territoriale et régénération urbaine	69
2.2.4 Stade et environnement urbain	78
2.3 Questionnement de recherche et hypothèses	85
2.4 Méthodologie de recherche	90
2.4.1 Pourquoi cette méthodologie?	92
2.4.2 Comment cette méthodologie se formalise?	93
2.4.3 Cas et éléments comparatifs	96
2.4.4 Pour quels objectifs cette méthodologie?	98
2.4.5 Discussions entourant ces raisonnements méthodologiques	98
2.4.6 Validités interne et externe dans ce cheminement méthodologique	99
2.4.7 Diffusion des résultats	100
DEUXIÈME PARTIE	
ÉTUDES DE CAS ET ANALYSES	101
CHAPITRE III	
MONTRÉAL 1976, UN HÉRITAGE LOURD À PORTER	102
3.1 1970-1976, de l'obtention de Jeux modestes à leur extravagance	102
3.2 1976-2006, une cathédrale déchuée	112
3.3 2006-2011, de nouveaux enjeux de développement pour le Stade et le Parc Olympique	117
3.3.1 Potentiels et contraintes des infrastructures du Parc Olympique de Montréal	117
3.3.2 Potentiels et contraintes du territoire d'insertion du Parc Olympique de Montréal	126
3.3.3 Logiques et niveaux d'accessibilité du Parc Olympique de Montréal	128
3.3.4 Perspectives et enjeux actuels de développement du Stade olympique et de son site d'insertion	130
CHAPITRE IV	
BARCELONE 1992, LE MODELE OLYMPIQUE	137
4.1 Une métropole à reconstruire	137
4.2 Les premières grandes opérations de régénération urbaine (1986-1992)	139
4.3 Après les Jeux, la poursuite des aménagements urbains	151

CHAPITRE V	
SYDNEY 2000, UN BILAN OLYMPIQUE MITIGÉ	162
5.1 Des Jeux rassembleurs et verts	162
5.2 Le choix complexe mais innovant du Parc olympique de Homebush Bay	167
5.3 Un Stade olympique problématique malgré la présence d'un Parc Olympique reconverti avec succès	173
TROISIÈME PARTIE	
ANALYSES ET RÉSULTATS DE RECHERCHE	190
CHAPITRE VI	
ÉLÉMENTS DE PLANIFICATION, D'EXPLOITATION ET DE GESTION DU STADE OLYMPIQUE DANS LA PHASE PRE-OLYMPIQUE	194
6.1 Stratégies urbanistiques	194
6.1.1 Objectif 1 Insertion de l'aménagement du stade dans les plans de développement urbain de la ville hôte	194
6.1.2 Objectif 2 Construction d'un stade adapté aux préoccupations et aux besoins locaux	207
6.1.3 Objectif 3 Construction d'un stade adapté aux préoccupations et aux besoins internationaux	221
6.1.4 Objectif 4 Utilisation du stade comme vecteur de développement local et métropolitain	222
6.2 Stratégies récréotouristiques	230
6.2.1 Objectif 1. Évaluation de l'offre sportive et culturelle déjà existante	230
6.3 Stratégies financières et gestionnaires	234
6.3.1 Objectif 1 Maintien d'une participation importante du secteur public dans le financement et la gestion du stade	234
6.3.2 Objectif 2 Conception du stade comme un bien public	236
CHAPITRE VII	
ÉLÉMENTS DE RECONVERSION, D'EXPLOITATION ET DE GESTION DU STADE OLYMPIQUE DANS LA PHASE POST-OLYMPIQUE	242
7.1 Stratégies urbanistiques	242
7.1.1 Objectif 1 Mise en place de logiques de gestion participative et inclusive	242

7.1.2 Objectif 2 Mise en marché du stade en fonction des nouvelles stratégies internationales d'exploitation de ce type d'équipement	246
7.1.3 Objectif 3 Poursuite et renforcement de l'utilisation du stade comme "landmark" urbain	250
7.2 Stratégies récréotouristiques	258
7.2.1 Objectif 1. Diversification de l'offre récréotouristique du stade	258
7.2.2 Objectif 2 Maintien d'une flexibilité de gestion du stade	265
7.2.3 Objectif 3 Utilisation du stade comme catalyseur de développement touristique	266
7.3 Stratégies financières et gestionnaires	271
7.3.1 Objectif 1 Maintien d'un taux d'occupation du stade assez élevé	271
7.3.2 Objectif 2 Maintien d'un ratio d'autofinancement faiblement déficitaire	273
7.3.3 Objectif 3 Mise en application des nouveaux principes de gouvernance d'un équipement sportif majeur	274
CHAPITRE VIII PRÉSENTATION ET DESCRIPTION DU MODÈLE ANALYTIQUE GLOBAL ISSU DES RÉSULTATS DE RECHERCHE	281
8.1 Modèle analytique global lié aux trois typologies de stratégies dans les phases pré et post olympiques	281
8.2 Modèle analytique global consacré uniquement à l'élément stade et lié aux trois typologies de stratégies dans les phases pré et post olympiques	287
CONCLUSION	292
APPENDICES	xii
APPENDICE A FICHE SYNTHÉTIQUE ET SCHÉMATIQUE DES CRITÈRES PRÉ-OLYMPIQUES DE RECONVERSION RÉUSSIE POUR LE STADE OLYMPIQUE	xiii
APPENDICE B FICHE SYNTHÉTIQUE ET SCHÉMATIQUE DES CRITÈRES POST-OLYMPIQUES DE RECONVERSION RÉUSSIE POUR LE STADE OLYMPIQUE	xiv
RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES	298

LISTE DES FIGURES

Figure	Page
1.1 Shéma synthétique de la définition de grand projet par Sykes	26
1.2 Schéma synthétique présentant les quatre grandes phases d'évolution des grands projets urbains aux États-Unis	29
1.3 Schéma synthétique présentant les principes constitutifs d'un processus de régénération urbaine selon Roberts et Sykes	40
1.4 Tableaux présentant l'évolution et l'application des politiques de régénération urbaine au Royaume-Uni et aux États-Unis	45
2.1 Phases de sélection et de planification des Jeux Olympiques d'été	54
2.2 Acteurs présents dans le processus de planification des Jeux Olympiques d'été	58
2.3 Impacts des équipements olympiques sur les tissus urbains	60
2.4 Hausse des coûts d'organisation des Jeux Olympiques d'été de 1972 à 2008	64
2.5 Modèles d'analyse sur l'intégration des sites olympiques dans les villes hôtes	76
2.6 Schématisation du cadre conceptuel	85
2.7 Représentation chronologique des différentes olympiades d'été depuis 1976	94
3.1 Lettre de candidature de la ville de Montréal pour les Jeux Olympiques de 1976	103
3.2 Maquette du Parc olympique de Montréal	106
3.3 Photo de la construction du Parc olympique de Montréal	107
3.4 Photo du chantier de la construction du Stade olympique de Montréal	109
3.5 Photo de la cérémonie d'ouverture des Jeux Olympiques de 1976	111
3.6 Photo du Parc olympique durant les Jeux Olympiques de 1976	112
3.7 Photo du Parc olympique de Montréal durant les Jeux Olympiques de 1976	114
3.8 Caricature sur l'organisation des Jeux Olympiques de 1976	115
3.9 Carte de localisation des principales installations du Parc olympique de Montréal	119
3.10 Structure du « Big O »	120
3.11 Photo du Stade olympique de Montréal	121
3.12 Section Nord-Ouest du Stade olympique	122
3.13 Photo aérienne du Parc olympique de Montréal	123
3.14 Identification des îlots de chaleur et de végétation sur le Parc olympique de Montréal	125

3.15 Principales interventions urbanistiques autour du Parc olympique	127
3.16 Photo du Parc olympique de Montréal et de la façade Ouest du Stade olympique	129
3.17 Caricature sur le Stade olympique de Montréal	134
4.1 Photo du centre-ville de Barcelone durant les Jeux Olympiques de 1992	141
4.2 Carte de localisation du Parc olympique de Barcelone	145
4.3 Maquette du Parc olympique de Barcelone	149
4.4 Photo de la cérémonie d'ouverture des Jeux Olympiques de Barcelone	152
4.5 Photo du Parc olympique de Barcelone sur la colline Montjuic	158
5.1 Photo du Stade olympique de Sydney	163
5.2 Carte de localisation du Parc olympique des Jeux Olympiques de Sydney	166
5.3 Photo du Parc olympique de Sydney durant les Jeux Olympiques	171
5.4 Photo de la cérémonie d'ouverture des Jeux Olympiques de Sydney	173
5.5 Photo du Parc olympique de Sydney durant les Jeux Olympiques	177
5.6 Photo du Stade olympique de Sydney durant les Jeux Olympiques	178
5.7 Maquette représentant l'aménagement spatial envisagé du Parc Olympique de Sydney dans le plan d'aménagement 2030	181
5.8 Carte d'affectation du sol présentée dans le plan d'aménagement 2030 du Parc olympique de Sydney	182
5.9 Photo du Parc olympique de Sydney durant les Jeux Olympiques	185
6.1 Tableau synthétique et croisé pour l'objectif 1 des stratégies urbanistiques	206
6.2 Tableau synthétique et croisé pour l'objectif 2 des stratégies urbanistiques	220
6.3 Tableaux synthétiques et croisés pour les objectifs 3 et 4 des stratégies urbanistiques	229
6.4 Tableau synthétique et croisé pour l'objectif 1 des stratégies récréotouristiques	233
6.5 Tableaux synthétiques et croisés pour les objectifs 1 et 2 des stratégies financières et gestionnaires.	241
7.1 Tableaux synthétiques et croisés pour les objectifs 1, 2 et 3 des stratégies urbanistiques	257
7.2 Tableaux synthétiques et croisés pour les objectifs 1, 2 et 3 des stratégies récréotouristiques	270
7.3 Tableaux synthétiques et croisés pour les objectifs 1, 2 et 3 des stratégies financières et gestionnaires.	280
8.1 Tableau synthèse présentant les résultats globaux de nos analyses croisées en fonction des critères pris en compte dans les trois études de cas	284

8.2 Tableau synthèse présentant les résultats globaux de nos analyses croisées en fonction des critères consacrés uniquement à l'élément stade et pris en compte dans les trois études de cas	288
---	-----

RÉSUMÉ

Les Jeux Olympiques d'été (J.O.) sont devenus depuis leur professionnalisation (années 70) le second événement sportif le plus médiatisé après la Coupe du Monde de soccer et le plus coûteux au monde conduisant ainsi une augmentation considérable de ses impacts sur les milieux urbains les accueillant. Ces répercussions urbaines se traduisent notamment par la nécessité de planifier la gestion des équipements olympiques nécessaires pour l'organisation de cette manifestation. En effet, cet événement sportif majeur est désormais un projet urbain extrêmement complexe et dispendieux pour les villes hôtes, utilisé entre autres à des fins de réaménagement, de régénération voire de repositionnement urbains, où les acteurs présents, qu'ils soient publics ou privés, se doivent de répondre aux attentes organisationnelles des Jeux tout en envisageant la reconversion de ces équipements. La gestion des héritages olympiques devient donc un domaine de planification primordial pour ces métropoles olympiques et ce dès la mise en candidature de ces projets. De ces logiques structurelles, on observe que la problématique de reconversion du Stade olympique est récurrente puisque cette infrastructure, la plus importante du Parc Olympique, nécessite non seulement des financements colossaux pour sa construction, mais également des investissements majeurs pour sa gestion. Malgré certaines mesures de planification stratégique, mises en place et justifiées par les responsables de ces projets pour encadrer et légitimer ces mégaprojets, il est intéressant de remarquer qu'un très faible pourcentage de ces stades sont véritablement utilisés après les J.O. et ne deviennent pas des « éléphants blancs » pour ces villes hôtes. Cette réflexion doctorale, appuyée par des cas olympiques d'étude précis (Montréal 1976, Barcelone 1992 et Sydney 2000), nous permet de poser l'hypothèse que l'élaboration dans la phase pré-olympique, pour la planification de l'aménagement du Stade olympique, de stratégies urbanistiques, financières et gestionnaires flexibles, adaptées à la trame urbaine métropolitaine et renouvelées dans le contexte post-olympique facilite la reconversion de cet équipement. Ce travail d'analyse a été conçu d'un point de vue théorique sous l'angle des concepts de projet urbain, de grand projet urbain et de régénération urbaine et a été mené au niveau méthodologique via une démarche qualitative en vertu d'un design de recherche flexible et d'une approche inductive et interprétative pour laquelle les techniques de collecte de données de l'analyse de contenu, de l'analyse de données secondaires, d'entrevues semi-dirigées et l'observation non-participante ont été utilisées. Ces stratégies conceptuelles et méthodologiques nous ont permis de présenter, au terme de ce travail doctoral, un modèle analytique global recensant les stratégies urbanistiques, récréotouristiques, financières et gestionnaires pré et post olympiques, et ce dans le but de mieux comprendre pourquoi et comment certains Stades olympiques réussissent mieux leurs reconversions que d'autres. À la lumière des analyses effectuées, nous concluons que le processus de planification et d'aménagement du Stade olympique doit être intégré dans le plan d'urbanisme maître de la ville hôte et du territoire d'insertion. Parallèlement, nous estimons que sa structure architecturale et sa capacité d'accueil sont tenues d'être aménagées en fonction des stades déjà existants au niveau métropolitain. Enfin, les nouveaux principes de gouvernance d'un équipement sportif majeur sont susceptibles d'être appliqués de manière à faciliter la reconversion de cet édifice.

MOTS-CLÉS : Jeux Olympiques d'été, Stade olympique, reconversion des héritages olympiques, Montréal, Barcelone, Sydney.

INTRODUCTION

*« Il est aussi impossible pour les Jeux Olympiques de Montréal de produire un déficit que
pour un homme de devenir enceinte. »*

Jean Drapeau

Plusieurs études récentes (Liao et Pitts, 2009 ; Gold et Gold, 2007 ; Horne et Manzenreiter, 2006) démontrent que la tenue des Jeux Olympiques (J.O.) est utilisée entre autres pour régénérer et reconvertir des quartiers entiers. Dans le cadre analytique des J.O. d'été¹ qui nous intéresse ici, on constate que depuis la professionnalisation de cet événement (Munich 1972) ses impacts sur les territoires hôtes ont augmenté de manière significative, en lien notamment avec les exigences organisationnelles accrues du Comité International Olympique (C.I.O.), des Fédérations Internationales (F.I.) et des médias internationaux. Ces multiples obligations d'organisation conduisent les instances municipales responsables à planifier à long terme (10 à 30 ans) ces réalisations urbaines de manière à tenter de les rentabiliser ou tout du moins pour les reconvertir avec succès parfois (Barcelone 1992). Les 10 à 20 milliards de dollars désormais nécessaires pour organiser les J.O. d'été font passer cet événement sportif international à l'état de projet urbain extrêmement complexe et coûteux pour les villes hôtes, ce projet ayant un fort impact sur la trame urbaine (Maguire et al., 2008).

Suite à l'extravagance structurelle, architecturale et financière des derniers Jeux de Pékin (2008), et à l'instar de la difficile reconversion des équipements olympiques des Jeux d'Athènes (2004), il semble pertinent de comprendre comment ces infrastructures d'accueil, et en particulier le Stade olympique, sont planifiées et reconverties dans un environnement urbain rarement adapté. Malgré certaines mesures de planification, mises en place et

¹ Il est nécessaire de faire une distinction entre JO d'été et d'hiver, qui n'engendrent pas les mêmes impacts sur les territoires hôtes, et ce en lien au nombre de disciplines et d'athlètes présents ainsi que des infrastructures nécessaires pour l'organisation respective de ces manifestations sportives. On parle pour ceux d'été d'environ 300 épreuves pour plus de 10 000 athlètes, alors que ceux d'hiver regroupent 80 épreuves pour un peu plus de 4000 participants. D'un point de vue urbain, on note également une différence puisque les JO d'été sont organisés, depuis 1972 en particulier, dans des métropoles multimillionnaires alors que pour ceux d'hiver les conditions physiques et la spécificité des infrastructures nécessaires exigent de planifier cette manifestation dans des villes de taille moyenne (500 000 à 2 millions d'habitants).

justifiées par les responsables de ces projets pour encadrer et légitimer ces mégaprojets, il est intéressant de remarquer qu'un très faible pourcentage de ces stades est véritablement utilisé après les J.O. et ne devient pas des « éléphants blancs » (Gold et Gold, 2007). Il convient donc de savoir quelles sont les raisons qui expliquent ces échecs post-olympiques et quelles sont les causes du succès de certains stades. Cette lecture urbaine olympique n'est toutefois pas exclusive, dans le sens où l'analyse portée sur l'objet « Stade olympique » se réfère plus globalement à la problématique de la rentabilité et de l'intégration urbaine des nouveaux grands stades. Le Stade de France, le nouveau stade de Wembley, le récent Lucas Oil Stadium d'Indianapolis, le majestueux Cowboys Stadium de Dallas, les stades sud-africains de Johannesburg (stade Soccer City) et du Cap (stade Green Point) construits pour la Coupe du Monde de football de 2010 sont parmi les exemples les plus représentatifs de ces logiques urbanistiques et architecturales qui bouleversent la planification et l'aménagement des villes. Pour bien comprendre comment les processus de planification du Stade olympique et de gestion de sa phase post-olympique influencent la reconversion de ce dernier, il faudrait effectuer une recherche exhaustive sur chaque olympiade depuis le début de la période professionnelle des J.O. d'été. Or, si chaque stade possède ses spécificités architecturales et urbanistiques, ils se rejoignent tous sur un aspect celui de devoir, en principe, s'intégrer à la trame urbaine après les J.O. (Searle, 2002). Si Barcelone a réussi cette planification urbaine, Sydney (2000) a eu plus de mal, et ce encore aujourd'hui, à réutiliser son Stade olympique. Par contre, Montréal (1976) fait réellement figure d'échec en la matière et porte consensus dans la communauté scientifique comme le modèle par excellence de l'échec post-olympique (Preuss, 2004; Essex et Chalkley, 1999).

Pour comprendre ces différences de reconversion et pour en tirer une analyse globale, ceci nous amène à répondre à trois questions fondamentales. Premièrement, comment l'aménagement et la réutilisation du Stade olympique sont planifiés dans les phases pré et post olympiques? Deuxièmement, pourquoi certains stades réussissent-ils mieux leur reconversion que d'autres? Enfin, troisièmement, peut-on distinguer et énoncer certains éléments urbains, récréotouristiques, financiers et gestionnaires permettant de reconvertir adéquatement ces stades dans la phase post-olympique? Par ce questionnement de recherche,

il sera donc possible de distinguer les divers critères qui facilitent, en principe, la reconversion et la réutilisation de ces édifices.

La première partie du texte présentera les approches théoriques ayant pour objet la notion de projet urbain en tant que démarche de réflexion globale sur l'aménagement de la ville. Toutefois cette logique analytique ne signifie pas se focaliser uniquement sur l'élément de projet urbain, mais plutôt y greffer d'autres concepts et principes s'y rapportant et affinant notre schéma théorique, tels que ceux de grands projets urbains, de régénération et de revitalisation urbaines. Par ailleurs, nous reviendrons sur les principaux écrits traitant de cette problématique olympique dans un cadre urbain, et en particulier ceux qui abordent la reconversion des héritages olympiques de façon à définir notre cadre conceptuel opératoire. Puis, toujours dans cette première partie, nous nous attarderons davantage à préciser notre objet d'étude en y définissant notre problématique de recherche, notre questionnement de recherche et les hypothèses sous-jacentes, ainsi que la méthodologie de collecte et d'analyse de données utilisée.

La seconde partie exposera les résultats de notre réflexion en nous efforçant de justifier nos choix concernant nos cas d'études et en indiquant les éléments contextuels reliés à cette analyse. Les trois premiers chapitres seront chacun consacrés à un de nos trois cas d'études (Montréal, Barcelone et Sydney). Pour chaque ville olympique, nous reviendrons, au niveau historique, sur la mise en place du projet olympique et surtout sur les visées d'aménagement reliées à l'organisation des J.O. et à la phase post-olympique. Nous focaliserons, bien entendu, notre analyse sur les orientations de planification et de reconversion retenues par ces métropoles pour le Stade olympique, cœur de notre problématique de recherche.

Puis dans une troisième partie, nous présenterons une synthèse analytique de nos résultats exposant notre recension globale des « objectifs », « sous-objectifs » et « critères » à prendre en compte pour expliquer la réussite ou l'échec de planification et de reconversion des Stades olympiques de nos trois cas d'études. Cette analyse comparée sera effectuée via

plusieurs tableaux croisés. Cette dernière partie de notre travail nous permettra plus globalement d'obtenir une lecture fine et scindée des éléments qui doivent être, en principe, considérés pour planifier et reconvertir ces équipements olympiques.

PREMIÈRE PARTIE ASPECTS THÉORIQUES, CONCEPTUELS ET
MÉTHODOLOGIQUES ET PROBLÉMATISATION DE LA RECHERCHE

CHAPITRE I

CADRE THÉORIQUE

A la vue de l'orientation analytique donnée à notre recherche doctorale, il nous est paru intéressant voire fondamental de centrer notre domaine de recherche sur la notion de projet urbain pour laquelle notre objet d'étude s'y réfère sur de nombreux points. Toutefois prendre cette direction interprétative ne signifie pas se cantonner au seul élément de projet urbain, mais plutôt y corréler d'autres concepts et principes s'y rapportant et qui définissent et précisent par ailleurs certains points clés de notre réflexion, tels que ceux de grands projets urbains, de régénération et de revitalisation urbaines. Ainsi cette première partie, comme indiquée dans l'introduction, s'efforcera de faire ressortir les débats et autres discussions scientifiques entourant ces aspects théoriques et conceptuels.

1.1 Projet urbain et démarche de réflexion globale sur la ville

Avant d'effectuer toute analyse conceptuelle et théorique sur ce sujet, il nous faut définir et introduire cette notion de projet urbain dans un contexte historique plus global de manière à comprendre comment ce terme s'est imposé dans le langage des études urbaines. Tout d'abord il est à rappeler que le terme de projet urbain était au départ, soit au début des années 60, utilisé presque exclusivement par les architectes en vue d'y définir la composition urbaine des territoires à aménager. A cette époque, l'idée de projet urbain était régulièrement utilisée au même titre que celle de plan, et ne se référait qu'à un processus technique classique du ressort de corps professionnels particuliers, tels que les ingénieurs, les architectes, les urbanistes, les aménageurs ou encore les paysagistes. L'objectif défini n'avait généralement que pour simple but de transformer des territoires concis sans visée globale.

1.1.1 Naissance, évolution et spécifications de la notion de projet urbain

Toutefois comme nous le rappelle Ingallina (2001), la notion de projet urbain a vu sa définition être complétée voire reformulée à la fin des années 70 notamment via les mouvements de décentralisation de l'Etat français et l'affirmation de l'Ecole de Bologne et

de son terme de « recupero urbain »². L'émergence de ce courant de pensée laisse ainsi plus de place aux débats et aux négociations, et envisage le projet urbain comme un projet plus global non plus réservé à des spécialistes définis et reconnus mais davantage à des acteurs issus de disciplines plus variées et notamment des sciences humaines et sociales. Pour Ingallina (2001),

la notion de recupero urbain représente une philosophie nouvelle par rapport à la considération qu'on avait jusqu'alors de la ville. Désormais, on ne pense plus la ville par parties, à savoir un centre historique à protéger et des quartiers périphériques où tout est permis, mais comme un ensemble, un système relationnel, un lieu permettant l'imbrication de tissus urbains et sociaux différents. Aussi, l'expansion urbaine ne s'effectue plus au même rythme qu'auparavant, ce qui conduit à penser que toute action urbaine doit désormais porter sur la ville existante. (2001, p. 77)

L'interprétation de l'École de Bologne³ et les répercussions que ces actions occasionnent, inaugurent une nouvelle façon d'appréhender la ville et d'aménager ses territoires. Néanmoins il est nécessaire de rappeler que ces opérations dirigées au départ en Italie, étaient principalement issues d'initiatives politiques voire culturelles, où une réflexion plus globale et désormais collective était menée avant toute action d'aménagement. Par conséquent la ville était appréhendée non plus comme un espace divisé et construit d'éléments indépendants les uns des autres, mais davantage comme un système global où il est nécessaire voire fondamental de favoriser les relations et les interactions entre les habitants. Ces dernières sont en effet le support incontestable de la vie de ces organismes

² Le terme de « recupero urbain » est apparu à la fin des années 60 en Italie. Cette notion est fondée sur l'idée que la ville doit se bâtir et être planifiée à partir de ses composantes existantes, autant au niveau du bâti en place qu'au travers la perception et les besoins des populations locales. Étymologiquement, ce terme « recupero » est issu de la racine latine « recuperare » qui signifie reprendre possession ou recouvrer une action ou un espace donné.

³ L'École de Bologne est née durant les années 60 à la suite de la mise en place de divers projets urbains d'envergure visant à rebâtir certains quartiers urbains de cette agglomération italienne. Reprenant certains écrits et théories classiques de l'architecture italienne (Rossi et Muratori notamment), plusieurs intellectuels de Bologne (architectes, sociologues, ingénieurs, etc.) se sont attelés à passer de ces considérations théoriques à leurs applications empiriques et pratiques. Ces nouvelles façons de concevoir et d'envisager la ville ont fortement influencé les pratiques urbaines et architecturales d'autres villes et pays, notamment en France et en Espagne, et ont conduit au « développement d'un nouveau regard sur les formes de planification » (Ingallina, 2001 :77) à adopter.

urbanistiques. Ce courant de pensée révolutionne littéralement la planification des projets urbains et influence d'autres pays dont la France, où durant les années 70 mais surtout au début des années 80 une nouvelle idéologie basée sur l'idée du « recupro urbain » se forme et fait table rase des logiques considérées alors comme trop hermétiques aux nouveautés en matière d'aménagement urbain. Selon Ingallina, « cela correspondait à la prise de conscience qu'on ne pouvait pas construire la ville sans tenir compte de ce qui existe. Autrement dit, il fallait considérer la ville non seulement dans l'espace, mais aussi dans le temps, dans sa globalité historique. » (2001, p. 86).

L'évolution de ce terme lui fait ainsi revêtir plusieurs définitions pour lesquelles Rémy (1998) indique que

le mot projet urbain est plurivoque sans être équivoque [...] être plurivoque sans être équivoque ne signifie nullement qu'une élucidation n'est pas nécessaire. Celle-ci ne résulte pas d'abord d'une logique déductive. Elle découle d'un dédoublement réflexif à partir d'expériences partagées par des acteurs malgré les points différents d'insertion. (1998, p. 5)

Ainsi cette notion quitte son cocon technocratique sans pour autant muer vers une structure entièrement nouvelle. De fait, cette définition de la notion de projet urbain, donnée par Rémy, « rend le terme capable de jouer un rôle de médiation permettant aux acteurs d'inventer dans l'action des formes de consensus et de mises en œuvre pratiques, malgré la diversité de leurs engagements. » (Rémy, 1998, p. 5). Pour Tomas (1998),

cette remise en cause n'a pas pour autant remplacé un urbanisme par un autre. Simplement, elle a battu en brèche le mythe de la scientificité et de l'objectivité du fonctionnalisme; elle a montré le caractère réducteur de sa prétention globalisante voire totalitaire, tout en ouvrant la voie à une approche plurielle et complexe de l'aménagement des villes. (1998, p. 16)

Pour reprendre les propos de ces deux auteurs de manière plus synthétique, cette nouvelle phase d'aménagement du territoire, qui fait suite et poursuit les réflexions urbaines de l'École de Bologne et qui s'affirme dans les pays occidentaux durant la seconde moitié du 20^e siècle,

permet l'intégration d'un plus grand nombre d'acteurs dans ces processus décisionnels, mais surtout l'apparition de notions jusqu'alors inédites dans ce contexte, telles que le projet urbain, la friche industrielle, l'urbanité, le patrimoine ou bien encore l'archéologie industrielle. Il est évident que l'affirmation de ces termes est étroitement liée à la conjoncture de l'époque et notamment au déclin industriel de la société contemporaine et à l'émergence de nouveaux maux urbains. Cette phase urbaine et d'aménagement est liée à une mutation culturelle des villes et de la pratique d'aménageur. Elle renouvelle voire modifie le rapport à l'espace en offrant une nouvelle lecture du concept de projet urbain en tant qu'alternative à un urbanisme fonctionnaliste largement déconsidéré par les différentes crises urbaines du 20^e siècle (Toussaint et Zimmermann, 1998).

1.1.2 Une définition commune difficile à formuler

Toutefois l'éclosion du terme de projet urbain sous un angle plus global laisse apparaître de nouvelles ambiguïtés autour de sa signification, et amène ainsi certains à émettre des réserves sur la possibilité de s'accorder sur une définition commune. De ce fait à la question « qu'est ce que le projet urbain ? » plusieurs auteurs conviennent de l'idée de s'interdire de répondre à un tel questionnement, et comme nous l'indiquent Toussaint et Zimmermann (1998), « ce n'est pas quelque chose de fini, c'est une œuvre en gestation avec des zones d'incertitude à assumer. Il ne faudrait pas créer un faux accord sur des termes et leurs définitions, mais bien au contraire, il convient d'assumer la pluralité des sens, c'est-à-dire, la singularité de toute action et de tout aménagement. » (1998, p. 192). Par conséquent cette notion apparaît de plus en plus comme un mot pratique voire « fourre-tout », qui revêt la fonction de rejeter un certain urbanisme trop fonctionnaliste, tout en s'abstenant de remettre en question l'ensemble des théories modernes liées à l'aménagement du territoire.

Ainsi le profil du projet urbain apparaît assez complexe à discerner surtout si l'on reste sur l'impression que les auteurs, cités précédemment, nous ont détaillé. Néanmoins pour ces derniers, le projet urbain, par son sens épistémologique, renvoie à un processus de construction d'un espace donné où l'affirmation d'un contexte plus global et pluridisciplinaire nous amène à concevoir ces projets comme « la tentation de maîtriser

l'action, d'en maximiser la prévisibilité et tenter de la sorte de faire l'histoire. » (Toussaint et Zimmermann, 1998, p. 192) De ce fait, choisir de définir le projet urbain renvoie comme le dénomment Toussaint et Zimmermann à « définir les conditions de la démocratie, c'est à dire avoir à choisir entre administrer les gens comme on administre les choses et, ménager les gens pour administrer la ville. » (1998, p. 192)

D'une manière générale, la diffusion de cette notion dans diverses disciplines crée une ouverture d'approches intellectuelles sur ce concept, mais les recherches sur cette thématique restent assez rares ou font pour la plupart références uniquement à des corps professionnels particuliers où l'idée de pluridisciplinarité est absente (Haumont, 1993). Cette lacune conduit à diverses difficultés pour identifier clairement les pratiques, les vocabulaires, les compétences et les interprétations qui se développent dans ces nouvelles formes d'intervention urbaine (Roncayolo, 2001). Cette relative ambiguïté conceptuelle nous amène à décrire les principaux débats scientifiques qui entourent la définition et la conceptualisation de ce terme de projet urbain. Comme nous l'avons énoncé précédemment, la notion de projet urbain n'est plus l'affaire seulement des architectes et des urbanistes, mais dorénavant celle aussi des paysagistes et de plusieurs experts provenant des sciences sociales pour lesquels elle est devenue également un lieu de négociation et de médiation. Ce foisonnement intellectuel qui existe de plus en plus autour de cette idée, pourrait comme nous le rappelle Ingallina « constituer un terrain de confrontation et d'entente entre ces démarches, dans leur aspect intellectuel, se situe souvent plutôt comme une occasion de conflits dus aux interprétations différentes dont elle fait l'objet. » (2001, p. 99) Même si ces antagonismes existent, le contexte sociétal dans lequel ce terme a émergé, lui donne une connotation de développement et de progrès présente et consciente pour chacun des acteurs actifs dans ces débats (Pinson, 2001; Boutinet, 1990). Ainsi comme le définit Pinson, « le concept ne peut donc plus être la propriété d'une discipline : il participe d'un type de société qui vit un temps qui n'est plus comme arrêté, mais constamment en attente de son à-venir. » (2001, p. 79)

A ce stade de réflexion sur la notion de projet urbain, il nous est possible de constater que ce terme a pris énormément d'importance pour les professionnels agissant dans ces

sphères décisionnelles et scientifiques, et ceci marque une évolution des études urbaines et de la façon d'agir sur les territoires concernés. Ingallina fait ressortir de sa recherche une véritable dichotomie d'appréciation du terme de projet urbain. Pour cet auteur

le terme de projet implique aussi, plus que celui d'urbain, une certaine idée de souplesse et d'adaptation aux réalités des attentes (dans la relation entre les échelles, les périmètres administratifs et politiques, le temps de réalisation). En revanche, le terme d'urbain fait référence aux contextes politique, économique, social, culturel qui doivent être pris en compte (en tant qu'objectif poursuivi et/ou facteur de réalisation) par le projet. (2001, p. 100)

Cette analyse nous permet de saisir que chaque intervenant issu d'horizons disciplinaires variés apporte une interprétation pertinente pour comprendre cette notion, mais que toutefois chacun de ceux-ci ne peut par lui-même définir l'ensemble de ce concept tant son niveau de complexité est important.

Malgré cette hétérogénéité de conceptions du terme de projet urbain, qui s'accordent néanmoins toutes à l'interpréter comme un espace d'action visant une forme de consensus, plusieurs outils et méthodes d'analyses ont été dressés dans le but d'améliorer les interventions urbanistiques sur la ville moderne. Sous l'impulsion notamment de plusieurs actions politiques ministérielles et municipales (en France ministères de l'aménagement, de l'équipement, agglomérations...) les années 90 ont inauguré de nouvelles approches d'aménagement du territoire. Les architectes ont tout d'abord joué un rôle primordial dans la conception de ces actions (de la structure du bâtiment à l'analyse de la forme urbaine). Puis celle-ci a été relayée par les chercheurs des sciences sociales qui se sont intéressés davantage à mettre en avant les aspects économiques, culturels et sociaux de ces espaces à aménager. Ingallina en déduit que cette démarche collective converge « vers la reconnaissance de l'espace public comme le lieu le plus démocratique et significatif de la ville, dont la valeur d'usage est considérée comme la principale valeur à identifier par une double lecture des usages, du passé et de l'avenir. » (2001, p. 103) L'espace public, et de fait le projet urbain, deviennent les territoires à surveiller pour ces aménageurs, puisqu'ils sont à la source des

négociations, et en d'autres termes des échanges qui s'effectuent dans la ville et qui suscitent son évolution.

De cette nouvelle lecture de la ville, plusieurs déclinaisons analytiques émergent pour renforcer notre réflexion sur la notion de projet urbain, dont la plupart restent définies et délimitées par les architectes et les urbanistes. Ainsi Grumbach (1994) réaffirme que pour intervenir sur la ville, il faut en connaître ses contours, son histoire, sa vie, et n'envisageait son évolution que sur l'idée d'une « ville sur la ville ». Pancrai et Mangin (1999) intègrent la vision de Grumbach dans leur réflexion mais étayent leur analyse en donnant une nouvelle définition du rapport entre l'architecture et la ville. Pour ces derniers, il est nécessaire de reconsidérer les théories de la forme urbaine à partir de la production urbaine actuelle (bâti, modes de financement, procédés de construction...) avant d'envisager toute intervention sur la ville via un projet urbain. Ainsi comme nous le souligne Ingallina, cette orientation analytique tente de « mettre en cohérence les différents modes de production urbaine, en particulier concernant l'intégration d'un bâtiment dans le tissu, par une réflexion analytique qui puisse rapprocher production et recherche. » (2001, p. 104) De ce fait Pancrai et Mangin évoquent le projet urbain comme un moyen de redéfinir les contours de la relation architecture et ville, en y supprimant les lourdeurs fonctionnalistes et technocratiques sources de nombreux dysfonctionnements en matière d'aménagement. Toutefois cette vision, même si elle met de l'avant de nouvelles conceptions de la ville, et notamment en réaffirmant le lien qui unit l'espace public au domaine privé, reste principalement basée sur des techniques architecturales et gestionnaires assez hermétiques à d'autres approches urbaines.

Devillers (1994), architecte de formation, rejoint l'idée de Pancrai et Mangin, en ce sens que l'urbanisme traditionnel par des méthodes trop globalisantes (plan masse) a accentué la coupure entre architecture et ville et ainsi a négligé l'espace public comme élément fondamental de la cohésion des espaces urbains. Par son concept « d'embrayage », l'auteur replace l'action d'aménager dans une visée moins globale où le projet urbain est envisagé comme un moyen de mener différentes opérations sur des territoires variés en ayant néanmoins un objectif commun. Pour Ingallina, « l'embrayage » est une « action

fondamentale permettant d'apporter un éclairage sur le type de relations entre les différents types d'espaces » (2001, p. 106) et ainsi produire une nouvelle qualification de ces lieux par un projet urbain porteur de sens et conciliateur. Ce véritable jeu d'emboîtements a pour but de reconstituer la complexité urbaine en se souciant de donner un caractère incomplet à ces actions de façon à laisser évoluer la ville par le biais des transformations occasionnées par le temps. Pour Hayot (1997) cette évolution moins fonctionnaliste de la ville doit être accompagnée par une ouverture des débats autour de ces projets, où ces derniers sont au départ suggérés par les professionnels puis discutés par l'ensemble des personnes concernées. Ainsi ce caractère plus flexible, relatif à la mise en place du projet urbain, peut permettre l'élaboration d'un langage d'action apte à communiquer et à considérer les opinions de divers acteurs.

Cette nouvelle lecture de la ville n'est cependant pas complète si on laisse de côté les aspects sociaux et culturels de l'urbain comme nous le fait remarquer Ingallina. Pour cet auteur, « le projet urbain constitue la trame spatiale et territoriale, le cadre de négociation, voire de contractualisation, entre partenaires publics et opérateurs privés. » (2001, p. 111) Ainsi le projet urbain permet de comprendre la diversité des pratiques et des intérêts des acteurs « concourant à l'élaboration et à la conception » (2001, p. 110) de ces opérations. De plus ce terme de projet urbain renvoie indéniablement aux questions relatives aux nouvelles composantes sociales et culturelles de nos sociétés, dont leur prise en compte a été pendant longtemps négligée mais qu'il est dorénavant indispensable de considérer si l'on souhaite appréhender la ville dans son « tout » complexe (Verpract, 1990). Enfin, divers auteurs replacent l'élément « temps » dans ces déclinaisons analytiques et évoquent le fait que le projet urbain se situe entre passé, présent et futur (Roncayolo, 2001 ; Haumont, 1993). Pour eux, il faut surtout comprendre ces actions en relation avec l'évolution de la forme urbaine mais également de celle de la forme sociale. Pour ces auteurs, il ne faut en aucune manière opposer ces différentes temporalités, mais plutôt les envisager comme des éléments complémentaires susceptibles de donner une cohérence aux actions menées. Ainsi ces auteurs introduisent de nouveau la nécessité d'évoluer dans un champ d'expertise pluridisciplinaire qui donne davantage de crédibilité aux opérations d'aménagement urbain.

1.1.3 Le projet urbain dans le monde anglo-saxon

Nous avons abordé le concept de projet urbain au travers principalement une littérature francophone et plus globalement latine. Toutefois de manière à présenter une définition exhaustive de cette notion, il nous faut également nous référer aux écrits anglo-saxons. Ces derniers apportent en effet certains éclairages analytiques supplémentaires (Fainstein, 2005). Pour Altshuler et Luberoff (2003), les principales façons de concevoir et d'interpréter la notion de projet urbain dans le monde anglo-saxon ont eu lieu après la seconde guerre mondiale. L'intervention massive de l'État central dans la refonte des territoires urbains a renouvelé en profondeur l'aménagement du territoire. "Issues like social inequality, racism, poor education and unemployment began to dominate the urban agenda, penetrating the coalitions for strategic urban projects." (Salet, 2008, p. 2345) À la suite des différentes crises énergétiques de la fin des années 70 et du début des années 80, les questions liées à l'environnement, aux transports collectifs et au bien-être social prirent le dessus dans les débats publics sur la ville. "After this socially dominated stage of urban growth, the necessity of an economic renaissance reintroduced economic-oriented projects (such as airports and large sites for businesses) to the urban agenda." (Salet, 2008, p. 2345)

Les projets urbains des années 80 et du début des années 90 s'ajoutent plutôt qu'ils ne remplacent ceux des années précédentes (Pinson, 2006). En effet, ces derniers se corrélaient aux politiques urbaines importantes entreprises durant les années 50 et 60 et viennent combler certains vides urbains. Par conséquent, ils renouvellent les processus de planification urbaine en renforçant les aspects économiques et en obturant certaines lacunes d'aménagement occasionnées durant les décennies antérieures. Les centres-villes se vident, l'étalement urbain nuit à la cohésion de la ville, le cloisonnement social se creuse et la mondialisation conduit à une « réinvention » des espaces urbains (Teitz, 1996). Ainsi à cette époque, le projet urbain passe d'un outil de régulation des effets spatiaux du développement économique à un outil d'activation du développement économique (Fainstein, 1991). La sphère privée et économique s'immisce de façon importante dans les stratégies de planification urbaine. « De manière générale, les acteurs économiques se voient reconnaître une qualité de dépositaires d'intérêts légitimes à s'exprimer dans l'espace public local. En

prise directe avec la compétition économique, ils sont censés pouvoir insuffler aux politiques urbaines cette sensibilité à un environnement devenu instable. » (Pinson, 2006, p. 633) Par exemple, au Royaume-Uni dès le début des années 80, les entrepreneurs privés sont mis en avant lorsque divers projets urbains sont lancés (Savitch et Kantor, 2002). De plus comme le mentionnait Ingallina (2001) et comme le rapporte Harvey (1989) sur des cas anglo-saxons, l'urbanisme de projet devient qualitatif. Il ne faut plus seulement offrir des espaces constructibles mais de plus en plus des territoires urbains de qualité répondant à diverses exigences d'attractivité et d'accessibilité spatiales.

Cependant comme le rappelle Salet : "the process of encapsulating and thus mitigating the power of economic interests in urban coalitions has been observed in the literature since the early 1980s" (2008, p. 2345). Les théories de planification urbaine sont intimement liées aux régimes politiques et économiques en place (Fainstein, 2005). Mais ces derniers sont de plus en plus combinés aux intérêts sociaux locaux (Teitz, 1996). Comme le résumait Savitch et Kantor (2002), les villes sont désormais dépendantes des phénomènes économiques globaux pour leurs stratégies urbaines. Mais en même temps, elles doivent fonctionner dans un environnement décisionnel qui a changé, où la négociation avec divers niveaux acteurs est désormais de mise (Hambleton, Savitch et Stewart, 2002). Cet affinage de la notion de projet urbain conduit également au concept d'interconnectivité (Salet, 2008). Interconnectivité interne aux villes où la capacité transactionnelle est testée. Ceci conduit « les sociétés urbaines dans des exercices réflexifs visant à actualiser et valoriser leurs ressources propres et à constituer la ville en acteur collectif. » (Pinson, 2006, p. 625) Ces diagnostics et interprétations partagés de la ville génèrent des projets urbains reflétés en principe des dynamiques territoriales locales. Aux États-Unis, ceci a entre autres permis d'aborder ou de solutionner différents maux urbains de diverses manières d'une ville à une autre selon les ressources et les contraintes présentes (Salet, 2008). Cependant, la fluctuation de ces stratégies est liée indéniablement aux variables politiques, économiques et sociales locales conduisant de facto à une hétérogénéité des paysages d'agendas urbains (Teitz, 1996). L'interconnectivité externe renvoie davantage à l'identité et à l'image de la ville et à son positionnement international (Pinson, 2006). La globalisation des échanges urbains soulève

les questions du « qui sommes-nous par rapport aux autres? », « quelles sont nos spécificités et nos particularités urbaines? », et « qu'est-ce qui fondamentalement nous distingue des autres? ». Le projet urbain devient donc un élément qui doit permettre de répondre à ces questions, ou tout du moins un moyen de renforcer une identité locale dans une ambition plus globale (Le Galès, 2003). Ainsi comme le résumant Savitch et Kantor :

The interest of cities in promoting their bargaining capacity is where the politics of development begins, not where it ends. Bargaining simply reflects the reality of a governmental interface with a larger political economy. In and of itself, this says little about how cities employ resources, chart new possibilities, or realize their core interests. (2002, p. 353)

Savitch et Kantor (2002) font ressortir des débats scientifiques sur la notion de projet urbain plusieurs modèles analytiques. De l'interventionnisme étatique des années 50 et 60 à la libéralisation de la fin des années 70 et du début des années 80, ces actions d'aménagement ont conduit à la construction d'un modèle américain tiraillé entre un organe fédéral imposant certaines directives régulatrices nationales minimales et différents États et villes laissés à eux-mêmes.

In many respects the American experience provides a textbook example of what globally induced convergence might look like : steady withdrawal of central government from the cities, low taxes, an emphasis on economic development, an unbridled marketplace, low social expenditures, and an expectation that cities should stress their competitive advantage. (Savitch et Kantor, 2002, p. 273-274)

L'État central étant très effacé au niveau des stratégies de développement local, les villes sont obligées de fonctionner seules dans la mise en place de projets urbains. Cette situation incite de fait les élites municipales à aller chercher divers financements auprès d'investisseurs privés. Rich (1990) parle de « entrepreneurial mayors » pour qualifier cette nouvelle génération d'élus locaux n'hésitant pas à restructurer en profondeur les organes décisionnels de la ville, à privatiser certains services et à développer des partenariats public-

privé. Ces nouveaux maires se placent en sauveur ou protecteur de territoires pour lesquels ils jouent le rôle de promoteurs. Clark (2001) voit en eux une nouvelle espèce de politiciens “socially liberal, politically dynamic, but fiscally conservative, and always ready to respond to ‘new challenges’.” (Savitch et Kantor, 2002, p. 297) Parallèlement, ce modèle américain est défini autour d’un clivage récurrent entre le centre et les banlieues. Siegel (1997) observe une séparation brutale entre ces deux entités urbaines d’un point de vue économique et foncier mais également social. Cette fracture fonctionnelle et de consommation de la ville conduit à des clivages politiques importants lorsque vient le temps de mettre en place un projet métropolitain. En se basant notamment sur les cas de New York, Detroit et Houston, Siegel montre à quels points ces disjonctions urbaines peuvent freiner divers projets liés aux transports collectifs, à la réhabilitation de quartiers centraux ou encore au développement de parcs de logements sociaux. La faiblesse de ces agendas urbains communs et l’absence d’un État central unificateur conduisent, selon Savitch et Kantor, au fait que “the private sector reigns supreme and is supported by the belief that business is inherently more efficient. Bureaucracy is the enemy and marketplace accountability is seen as superior.” (2002, p. 285)

Ces divers auteurs ne parlent pas d’un modèle nord-américain car selon eux des différences importantes existent entre les États-Unis et le Canada lorsque l’on aborde la notion de projet urbain. Même si l’État fédéral canadien reste presque tout autant en retrait au niveau de l’aménagement des villes qu’aux États-Unis, il n’en reste pas moins que les provinces jouent un rôle beaucoup plus important dans la mise en place de projets urbains. Selon Collin et Robertson, « le Canada est marqué par des arrangements institutionnels variés qui s’expliquent par le fait que les provinces conservent la mainmise sur les affaires municipales et urbaines. » (2007, p. 88) Même si divers processus de métropolisation sont clairement recherchés, plusieurs auteurs exposent le fait que ces plans stratégiques urbains communs ont le plus souvent juste une visée instrumentale et ne concernent que la ville centre (Collin et Robertson, 2007 ; Savitch et Kantor, 2002). Toutefois, à la différence des États-Unis, les principales villes canadiennes sont faiblement fragmentées, et ce à la suite des réformes entreprises depuis 1990 par les gouvernements provinciaux. De plus le poids de la ville centre reste prépondérant par rapport aux banlieues (Collin et Robertson, 2007). Pour

Andrew (2003), les fusions municipales de la fin des années 90 et du début des années 2000 n'ont peut-être pas eu l'impact politique escompté, mais ont au moins révélé la nécessité d'engager d'importants projets urbains. À cet effet, on retrouve également au Canada certains « entrepreneurial mayors » où néanmoins “the market direction is counterbalanced by a sustained social agenda” (Savitch et Kantor, 2002, p. 295). Ces auteurs renchérissent dans cette direction en indiquant que “the notion of public-private partnerships has not fully caught on simply because Canadians have different traditions than their giant neighbor to the south. While some Canadian politicians may speak of public-private partnerships, the public role is very much alive.” (Savitch et Kantor, 2002, p. 307)

Le Royaume-Uni se démarque des autres pays européens selon Chandler (1993) au niveau de l'interprétation portée sur la notion de projet urbain. Les politiques urbaines britanniques ont suivi le modèle américain dès les années 80. L'arrivée au pouvoir de la Première Ministre Margaret Thatcher en 1979 dans un climat économique morose est l'élément qui a déclenché la refonte complète des mécanismes d'aménagement du territoire. L'intervention étatique est minimisée et laisse place à une régulation de la ville basée sur les lois du marché. Les élites locales sont forcées de suivre ces directives nationales puisque d'importantes coupes budgétaires et autres privatisations de services sont réalisées (Salet, 2008). Selon Savitch et Kantor, “Urban Development Corporations (UDCs) epitomized this approach. Appointed by the national government with strong business representation, these quasi-governmental organizations assumed the lead role in planning, financing, and implementing urban regeneration schemes.” (2002, p. 274) Ces stratégies urbaines, fondées sur des logiques de compétition entre villes, se distinguent néanmoins de celles américaines sur plusieurs points. Le système gouvernemental britannique ne subit pas une décentralisation massive. Les instances locales obtiennent toujours d'importantes aides financières de l'État central pour la poursuite des processus de planification urbaine (réformes de décentralisation). Enfin, l'aménagement des villes n'est pas aussi dépendant des lois du marché qu'aux États-Unis. Comme le rappellent Savitch et Kantor, “even when British politicians talked boldly about monetarism and freeing up private enterprise, they always seemed to pull back – especially during the Blair years.” (2002, p. 275) Ainsi l'agenda urbain

actuel du Labour n'est pas un retour au « welfarism » bureaucratique d'avant 1979, ni même une continuation du programme libéral des conservateurs. « La vision du New Labour consiste à faire des gouvernements locaux les acteurs clés de dispositifs locaux de gouvernance où la production des services et la mise en œuvre des politiques urbaines seraient concertées entre le secteur public, les acteurs privés et ceux du tiers secteur. » (Pinson, 2009, p. 91)

1.1.4 Renouveau des politiques sur la ville et projet urbain

Malgré ces définitions ou ces tentatives d'analyse du projet urbain, Ingallina met en garde cependant que « ce mot est vidé de son sens en se référant à des actions très disparates et qui restent parfois au simple stade d'intentions dont le seul but est de faire rêver les habitants par des images attrayantes. » (2001, p. 7) En effet pour l'auteur, nombreux sont les projets qui sont rapidement avortés pour des raisons financières, à la suite de choix techniques peu efficaces ou par la non prise en compte des spécificités territoriales des espaces à aménager. Ainsi cette dernière évoque le fait que ce terme est trop souvent utilisé dans des contextes non appropriés et ne relevant pas de sa définition même, ce qui peut engendrer une importante confusion autour de sa fonction. Ainsi comme nous le synthétise Rey (1998), le projet urbain pour qu'il soit une opération efficace et pertinente, se doit de ne plus être technique mais davantage politique et culturel et surtout réaliste. De ce fait cette notion doit être considérée comme une construction évolutive, fragmentaire et non totalisante, où l'objectif premier est d'intégrer dans ce processus d'aménagement l'ensemble des éléments constituant ce « corps urbain » en gardant pour chacun leurs spécificités territoriales. Par conséquent le projet urbain

revendique sa pertinence de l'exploration des caractéristiques profondes historiques, démographiques, géographiques, sociales, économiques et culturelles des lieux dont il s'occupe. Il s'attache à repérer les fonctionnements et les dysfonctionnements des tissus, inventant cas par cas des solutions chaque fois différentes et porteuses d'images. (Rey, 1998, p. 46)

Avitabile (2004) rejoint les propos de Ingallina (2001) et de Rey (1998) en indiquant que le projet urbain ne peut être vu seulement comme un activateur social capable de « changer la vie en changeant la ville » (2004, p. 53). Par cette démarche trop globalisante, le projet urbain peut rapidement devenir un projet tiroir. Selon ces auteurs, comme pour Hall (2006), il faut plutôt chercher à spécifier la notion de projet urbain en fonction de son action sur les territoires et par rapport aux autres formes de projet. Pour Avitabile (2004), quatre caractéristiques peuvent être adjointes à ce concept de façon à clarifier sa définition et ses finalités d'action. Tout d'abord, le projet urbain doit permettre de réguler les effets des logiques socio-économiques sur l'espace urbain et parallèlement chercher à mettre en valeur certains lieux où des enjeux économiques et sociaux s'y retrouvent. Avitabile rappelle néanmoins que tous ces processus d'aménagement doivent s'articuler « à la stratégie générale de la collectivité en considérant à la fois les différents registres d'action et la multiplicité des échelles du territoire. » (2004, p. 55) Par ailleurs la démarche de projet urbain peut être considérée comme un mode opératoire particulier. Il apparaît donc fondamental d'être capable de spécifier au départ les natures de l'objet visé, du contenu et de la commande et enfin le mode d'élaboration envisagé. Le projet urbain doit également procéder d'un travail de conception globale sur le contenu-programme (sur lequel les acteurs vont s'accorder) et sur les composantes stratégiques de mise en œuvre de la démarche (selon les différentes échelles du territoire et les divers registres d'action) (Avitabile, 2004). Enfin, le projet urbain doit être vu comme une démarche de management transversale. Ce dernier devra indéniablement se structurer dans un processus consultatif interactif de démocratie locale. De fait, les élus et les professionnels devront être capables d'explicitier et de justifier leurs choix urbains. « C'est en ce sens qu'il y a un enjeu fort à structurer les démarches de projets urbains. » (Avitabile, 2004, p. 58)

En guise de conclusion à cette sous-partie, Pinson (2009) parle du projet urbain comme le nouvel habit de l'action publique urbaine. Selon lui, « les projets sont le signe d'un "retour des villes" mais cette fois comme lieux d'innovation politique, lieux où se construisent des alliances, des compromis et des réseaux d'acteurs permettant de prendre en charge un spectre toujours plus large de problèmes publics. » (2009, p. 26) Ces projets

urbains sont par le fait même les signes d'une capacité à identifier ces maux territoriaux, les défis qui y sont corrélés et ainsi de fédérer les forces pour y répondre (Le Galès, 2003). La pertinence de ces forces est elle-même évaluée en fonction de sa capacité à mobiliser et à construire des réseaux d'acteurs durables et à donner un sens à ces actions collectives. Comme le rappelle Pinson (2009), les démarches actuelles de projets urbains sont jugées viables lorsqu'il est possible de garantir une mobilisation pérenne des partenaires. Ceci est justifié par le fait qu'une des réalités contemporaines des villes est la dispersion des ressources susceptibles de mettre en place des projets urbains. L'articulation de ces diverses ressources devient donc un élément plus important que la simple opérationnalisation de ces processus urbains. Le projet urbain semble être devenu « la déclinaison des préceptes du développement durable dans le domaine de l'action collective. » (Pinson, 2009, p. 28) Cependant, même si ces stratégies urbaines font des villes des acteurs collectifs, elles en font aussi des espaces politiques et corporatifs renforçant le clivage entre impliqués et exclus de la mobilisation territoriale. S'il existe un pluralisme urbain autour de cette notion de projet urbain, celui-ci reste limité ou stratifié (Hermet, 2004).

Cette lecture analytique nous conduit à entrevoir le projet urbain comme un concept polymorphe structuré autour de diverses visions d'acteurs et appliqué selon différentes stratégies d'interventions. Toutefois dans un contexte de mondialisation, cette notion de projet urbain peut se révéler insuffisante, d'un point de vue théorique, pour aborder et traiter, de façon exhaustive, certaines actions d'aménagement urbain mais surtout comprendre les nouveaux mécanismes de transformation et de renouvellement de la ville dans des processus d'échanges globalisés. Par conséquent, nous avons souhaité décliner ce concept via celui de grand projet urbain, selon nous mieux adapté à l'analyse de processus de métropolisation plus conséquents.

1.2 Grand projet urbain et accélération des transformations métropolitaines

1.2.1 Projet urbain Vs Grand projet urbain

Nous avons choisi d'intégrer dans notre travail ce paragraphe de manière à faire une distinction analytique dans la notion de projet urbain, entre un projet dit « classique » pouvant s'élaborer sur divers espaces urbains et celui qualifié de « grand projet urbain » qui se rattache davantage aux concepts de mondialisation, de métropolisation et de hiérarchie urbaine. En effet comme nous le rappelle Siino (2004), comprendre la ville c'est surtout s'intéresser à ces mutations et essayer d'interpréter son évolution. Ainsi l'auteur évoque le fait que nous sommes rentrés dans une ère où nous observons une concentration de la population et de l'emploi sur des espaces bien délimités où le rapport entre centre et périphérie est de plus en plus prédominant dans l'analyse de la ville. Cette polarisation des activités et des hommes accroît par conséquent le phénomène de métropolisation de notre société en y corrélant également le développement de relations transnationales entre ces territoires, telle que l'identifie Sassen (1996) au travers son concept de « ville globale ». Cependant tenter de mesurer ou d'évaluer ces phénomènes urbains n'est pourtant pas aussi aisé qu'il n'y paraît. Pendant longtemps l'approche quantitative prédominait pour analyser ces transformations et notamment pour y concevoir des études comparatives, mais ses limites ont rapidement été mises en lumière et l'aspect qualitatif s'est imposé pour donner une lecture plus complète de ces bouleversements urbains. Ainsi les résultats tirés de ces analyses mettent davantage d'emphasis à comprendre les nouvelles dynamiques urbaines et leurs conséquences économiques, sociales et culturelles sur les territoires concernés. Siino indique que « dans l'une et l'autre de ces deux approches, la métropolisation, plus qu'à un état, renvoie bien à un double processus d'accumulation des hommes sur un espace de plus en plus étendu et d'amélioration de l'offre d'activités (et donc d'équipements), dans un contexte de compétition inter-métropolitaine exacerbée. » (2004, p. 12)

Les villes qui s'inscrivent dans ces schémas de développement se doivent de posséder un certain nombre d'atouts urbains, économiques et culturels pour pouvoir rivaliser

avec d'autres territoires devenus de véritables concurrents. Siino identifie ces nouvelles recompositions urbaines

par un changement formel (architectural : extension du bâti et développement d'équipements) et fonctionnel (capacité à attirer des entreprises aux activités très diversifiées, concentration des services de très haut niveau pour les personnes et les entreprises, transformation de la structure du marché du travail par une concentration d'une élite dans ces pôles décisionnels, assimilation partielle de la décision publique et privée concernant l'organisation des espaces) des métropoles. (2004, p. 13)

Dans ce contexte devenu mondialisé et dirigé par quelques grandes villes, la notion de grand projet urbain devient ainsi une facette essentielle à ces nouveaux modes d'organisation urbaine où l'échelle de ces opérations d'aménagement dépasse désormais largement le cadre national pour celui de l'international. Comme nous l'avons explicité dans la première partie, ces grands projets urbains n'échappent pas à la réflexion scientifique globale de l'acte d'aménager où désormais une pluridisciplinarité est de mise pour envisager et concevoir ces actions. Siino va même jusqu'à dire qu'aujourd'hui « les capitales régionales et nationales mettent l'accent sur les projets qu'elles veulent réaliser pour répondre à une demande sociale et identitaire, et pour attester de leur caractère de métropole dynamique, compétitive, aux atouts diversifiés, dont le cadre de vie n'est pas un des moindres. » (2004, p. 14) Cependant s'intéresser aux grands projets urbains c'est également se demander si ces aménagements ne traduisent pas de nouveaux besoins pour ces grandes villes et si l'on n'assigne pas de nouvelles fonctions à ces réalisations.

Selon Flyvbjerg, Bruzelius et Rothengatter (2003), la principale distinction analytique entre un projet urbain et un grand projet urbain se situe au niveau des investissements alloués à ces opérations. Ces auteurs définissent un grand projet urbain comme étant "a project of a significant cost that attract a high level of public attention or political interest because of substantial direct and indirect impacts on the community, environment, and budgets." (2003, p. 2) Pour la « US Federal Highway Administration », un

grand projet urbain se caractérise par un budget minimal d'un milliard de dollars. Cette spécificité financière le distingue de fait d'un projet urbain. Toutefois, il est nécessaire d'indiquer que cette définition monétaire n'est pas reconnue à l'échelle internationale. Par conséquent, certains projets, qualifiés de grands projets urbains, peuvent être planifiés à partir de budgets inférieurs. "It depends on the context, because a, say, \$500 million project in a medium-sized town may be considered 'mega', whereas this would not necessarily be the case for a similar-sized project in a major world city." (Flyvbjerg Bruzelius, Rothengatter, 2003, p. 3) Le préfixe « grand » ou « mega » suggère également pour ces projets un niveau d'impacts élevé sur les territoires hôtes et un degré de risque important au niveau de la planification et du management. Pour Gellert et Lynch (2003), ces derniers "transform landscapes rapidly, intentionally, and profoundly in very visible ways, and require coordinated applications of capital and state power." (2003, p. 15-16) Strassman et Wells (1988) indiquent par ailleurs que ces grands projets, urbains ou non, requièrent d'importants moyens technologiques et divers soutiens financiers provenant des principales entreprises multinationales mondiales. Pour Goldman (2001), ces grands projets ne peuvent plus être mis en place sans l'appui de puissantes firmes de construction et d'ingénierie, sans le support économique des marchés financiers internationaux et sans diverses subventions publiques nationales.

Gellert et Lynch (2003) distinguent quatre types de grands projets dans lesquels l'élément urbain s'intègre à différentes échelles :

- 1) « infrastructure » (ports, autoroutes, voies ferrées, aqueducs);
- 2) « extraction » (mines, plateformes pétrolières et gazières);
- 3) « production » (industries forestières, zones franches, parcs industriels et tertiaire, technopôle);
- 4) « consumption » (installations touristiques, centres commerciaux, parcs à thèmes, développements résidentiels et universitaires) (2003, p. 16).

Cependant ces auteurs ajoutent que ces types de grands projets peuvent être combinés entre eux. Ils ne sont donc pas exclusifs. La grille analytique de Sykes (1998) permet d'affiner encore davantage cette notion. Pour cet auteur, neuf caractéristiques essentielles fondent la

définition d'un grand projet, qu'il soit urbain ou non, et permettent de le distinguer d'un projet classique (voir figure 1.1) :

- sa taille et le nombre d'acteurs en place;
- l'envergure des impacts sociaux, économiques, politiques et environnementaux qu'il occasionne et conséquemment le degré d'opposition citoyenne qu'il peut engendrer;
- la durée du processus de planification, de financement et de construction (une décennie minimum);
- sa localisation dans des zones à régénérer ou inhospitalières;
- son impact économique et foncier sur les territoires limitrophes (hausse du prix du foncier, déstabilisation de certains marchés avoisinants);
- l'importance du risque financier encouru pour sa mise en place;
- les difficultés à obtenir tous les appuis financiers internationaux nécessaires;
- la complexité des stratégies de management lors du processus de planification;
- la difficile planification de la phase post-construction et la délicate phase de prise en compte des besoins locaux.

Haynes (2002) "distinguishes megaprojects from merely large projects by the multitude of key, major and minor stakeholders who individually or collectively have the power to delay the project and affect its ultimate success." (2002, p. 67) Cette complexité de planification et de gestion, inhérente à ces grands projets, conduit à une certaine forme d'hybridité pour chacun d'entre eux (Siemiatycki, 2005).



Figure 1.1 Schéma synthétique de la définition de grand projet par Sykes (Tiré de Sykes 1998)

Selon Flyvbjerg, Bruzelius et Rothengatter, “understanding the anatomy of megaprojects is necessary to be an effective player in project development. [...] Megaprojects are central to the new politics of distance because infrastructure is increasingly being built as megaprojects.” (2003, p. 3-10) Gellert et Lynch renchérissent dans cette direction en affirmant que “powerful forces of capital accumulation, state interests, and modernising ideology act through epistemic communities to support mega-project proliferation.” (2003, p. 23)

1.2.2 Définition, évolution et impacts de la notion de grand projet urbain

Wolff (2004) dresse un portrait assez exhaustif en matière de constructions d'équipements qui s'intègrent dans ces logiques de grands projets urbains, et fait ainsi ressortir leur rôle devenu crucial pour les métropoles et notamment au niveau de l'affirmation de leur image de ville post-moderne. Pour l'auteur, les grandes infrastructures routières, ferroviaires, aéroportuaires et portuaires « favorisent le renforcement des accessibilités qui concourt à l'optimisation socio-économique des villes. » (2004, p. 169) D'autres équipements d'ordre administratif ou hospitalier maillent et améliorent les unités urbaines de ces grandes villes. Tandis que des éléments, certaines fois dénommés « superstructures », se référant aux domaines commercial, récréatif et culturel « symbolisent la cristallisation de l'influence économique, du rayonnement intellectuel et du pouvoir politique local » (2004, p. 170) de ces agglomérations. Wolff estime d'une manière générale que l'ensemble de ces équipements « participent au renforcement de la métropolisation et s'inscrivent dans des temporalités urbaines et des configurations locales où l'économique dispute au politique. » (2004, p. 170)

Dans un contexte davantage nord-américain, Altshuler et Luberoff (2003) font une rétrospective de la notion de grand projet urbain (« urban mega-project ») autour de son apparition et de son affirmation dans le cadre des politiques économiques et territoriales des États-Unis depuis les années 50. Ils y distinguent quatre grandes phases qui caractérisent l'évolution du marché américain en matière de grands projets urbains au travers également leurs logiques de planification et leurs objectifs d'aménagement (voir figure 1.2). Pour ces derniers la période d'après-guerre, au sortir des années 40, constitue la première phase

qualifiée de **1) « Pre-1950 Era »** (2003, p. 9) où apparaissent divers grands projets urbains financés presque exclusivement par l'Etat fédéral américain. Comme le rappelle Fainstein (1983), ces actions d'aménagement sont menées uniquement sur des territoires en pleine expansion, où au travers un cadre réglementaire très dirigiste on vise à améliorer les voies de communication et autres services dans le but de renforcer l'attractivité de ces espaces. De ces premières politiques vont naître différents problèmes de fragmentation et de ségrégation socio-spatiales pour lesquelles l'Etat américain va répondre par le biais de la mise en chantier de multiples grands projets urbains disséminés cette fois-ci à l'échelle nationale. Pour Altshuler et Luberoff, cette époque se définit comme la **2) « Great Mega-Project Era »** (2003, p. 13) où dans un contexte de prédominance de l'Etat (1950-fin des années 60), comme régulateur économique et social, et par la même de recul du secteur privé en matière d'aménagement du territoire, la majeure partie des opérations va se diriger vers la construction de nombreux aéroports, autoroutes, voies ferrées et autres aménités de communication de façon à désenclaver certaines régions, à améliorer les relations Est-Ouest et enfin à offrir plusieurs emplois capables de soutenir la croissance américaine.

Cette période de prospérité va devenir le préambule à une ère plus morose voire perdue à propos des grands projets urbains puisque comme le soulignent Altshuler et Luberoff, le début des années 70 jusqu'à la fin des années 80 se traduit par une **3) « Era of transition »** (2003, p. 21). Le contexte géopolitique de l'époque (chocs pétroliers, conflits au Proche et Moyen-Orient) couplé aux premiers signaux de récession économique américaine engendrent une diminution des aides publiques en direction notamment de l'aménagement du territoire et ainsi envers les régions et les populations les plus démunies, accroissant de ce fait les inégalités territoriales et faisant naître plusieurs mouvements sociaux dénonçant les dérives de ce système en particulier sur des questions environnementales et de crise des centres-villes (ghettos et autres quartiers défavorisés). En réponse à ces divers troubles et problèmes socio-spatiaux, l'Etat américain, en partenariat avec différents investisseurs privés, va développer des politiques définies autour du terme **4) « Do No Harm »** (2003, p. 27) qui deviendra la doctrine centrale de ces actions d'aménagement du territoire du début des années 90 à celui des années 2000. Cette nouvelle phase d'aménagement du territoire amène

plusieurs grands projets urbains qui, selon Altshuler et Luberoff (2003), prennent davantage en considération les besoins sociaux de la population (santé, enseignement ...), les logiques environnementales (pollution, développement des transports en commun ...) et les problèmes d'étalement urbain (réaménagement des centres-villes).

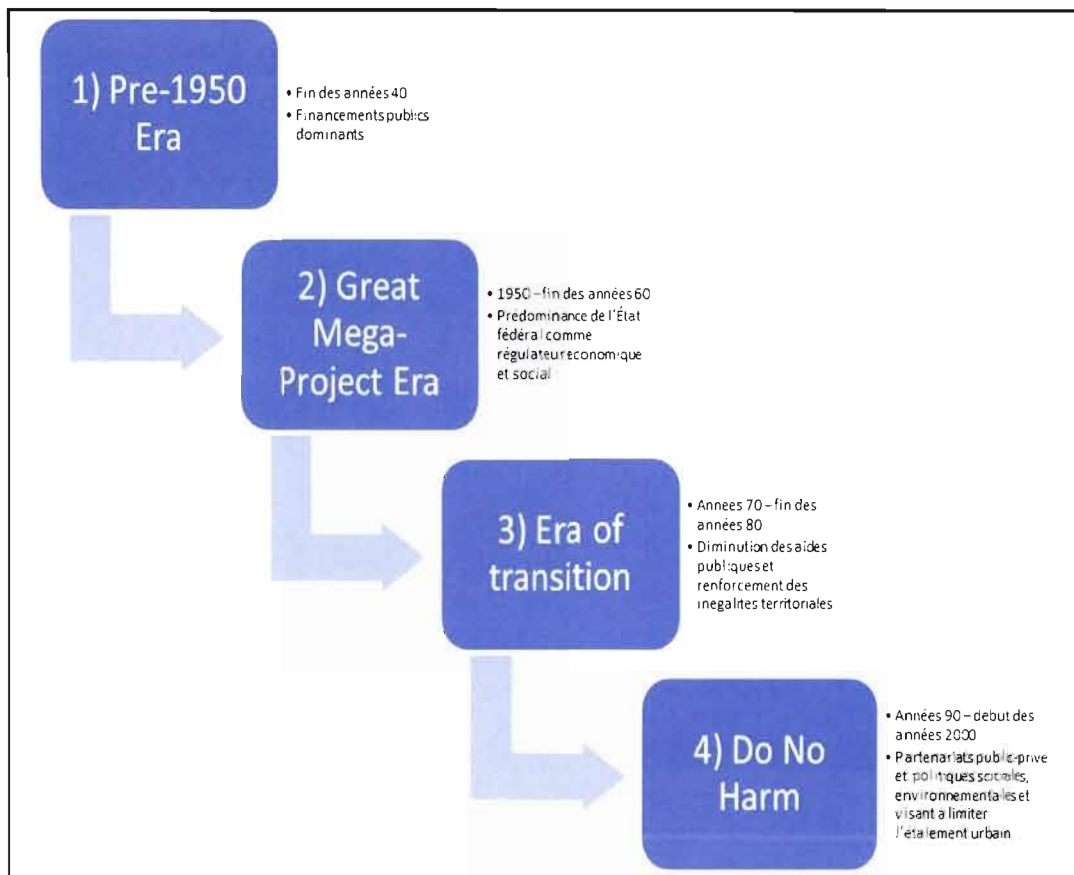


Figure 1.2 Schéma synthétique présentant les quatre grandes phases d'évolution des grands projets urbains aux États-Unis (Tiré de Altshuler et Luberoff, 2003)

Par ailleurs, ces politiques se définissent différemment et notamment par le biais de plusieurs consultations publiques susceptibles de limiter les résistances citoyennes en intégrant les populations concernées dans les processus de décision. Toutefois comme le rappelle Vogel (1993) cette évolution au niveau des logiques décisionnelles concernant les grands projets urbains a eu tendance à freiner leurs mises en chantier et ceci selon des

considérations pas toujours louables. En parallèle, cette période est aussi le préambule à diverses opérations récréotouristiques incluant la construction de nombreux stades, arénas, centres de congrès et autres salles de spectacles où ces grands projets, majoritairement urbains, sont justifiés par les élites politiques et économiques locales comme un moyen de redynamiser la ville dans une optique de marketing urbain et de positionnement territorial à l'échelle nationale voire mondiale. Cependant il est à signaler qu'aux États-Unis, mais d'une manière générale dans le monde anglo-saxon, l'orientation urbanistique de ces grands projets a été modifiée, comme le notifie Sassen (2006), depuis les attentats du 11 septembre 2001, où les objectifs et les priorités ont changé au profit des questions de protection nationale, d'exploitation et de gestion des ressources et d'amélioration des échanges supranationaux laissant ainsi temporairement de côté les questions d'inégalités territoriales.

Dans un cadre plus global faisant toujours référence à la mondialisation de l'élément urbain, Laumière, Leriche et Siino (2004) font une véritable synthèse des propos tenus précédemment, dans le sens où elle considère que ces différents grands projets urbains ne se limitent « en aucun cas à la mise à niveau des équipements pour répondre à la croissance démographique, à l'extension spatiale ou plus largement à la demande sociale et économique [mais font partie intégrante] du processus de métropolisation et ceci par différents cheminements. » (2004, p. 302) De plus les auteurs estiment que la rareté de ces grands projets, entretenue par ses acteurs, confère aux espaces concernés une véritable « plus-value territoriale » améliorant par conséquent leur attractivité et leur influence à une échelle internationale. En effet, ces grands projets font partie intégrante du phénomène de métropolisation et redéfinissent les politiques d'aménagement urbain en donnant une valeur ajoutée à des espaces autour d'une orientation de développement internationale. Il est de fait incontestable que la planification de ces grands projets n'obéit plus seulement à des logiques fonctionnalistes. Ces grands projets « sont présentés comme révélateurs des changements internes de la métropole, sous l'angle de la modernité, mais aussi en tant que déclencheurs de sa capacité à s'inscrire dans les nouveaux réseaux urbains. » (Laumière, Leriche et Siino, 2004, p. 304) Toutefois cet auteur (2004) met en garde le fait que ces actions, répondant pour la plupart à des problèmes de requalification et de redynamisation urbaines, engendrent

certaines fragmentations territoriales lourdes de conséquences pour les populations résidentes, et que seules des politiques d'aménagement intégrant des acteurs issus d'horizons disciplinaires variés peuvent limiter.

Dans cet ordre d'idée, Malézieux (2002) nous propose d'envisager le grand projet urbain comme « une réalisation d'envergure exceptionnelle pouvant résulter, tout à la fois ou uniquement, de son extension spatiale, de sa nature architecturale ou urbanistique, de l'ampleur des investissements qu'il requiert, de la complexité de sa mise en œuvre, de la diversité des influences qu'il peut exercer. » (2002, p. 250) Pour l'auteur, le grand projet urbain tient son statut de réalisation exceptionnelle par sa capacité à stopper ou à rompre de manière rapide une situation de récession ou de dégradation d'un territoire. Cependant Malézieux (2002) émet certaines réserves ou certaines conditions préalables à la réussite de telles opérations. Pour ce dernier, l'intégration d'approches pluridisciplinaires dans la conception de ce grand projet est essentielle pour qu'il soit « conçu, réalisé et rendu fonctionnel en respectant au mieux les principes du développement durable, visant à assurer l'équité territoriale, l'efficacité économique, la solidarité sociale, la participation collective, l'acceptabilité culturelle et la protection environnementale. » (2002, p. 251) Malézieux (2002) avance l'idée que le grand projet urbain se doit d'être considéré en fonction d'éléments temporels et spatiaux particuliers que Divay (2002) reprend en établissant quatre critères fondamentaux qui conditionnent la réalisation de telles opérations et qui surtout définissent le passage analytique entre projet urbain et grand projet urbain. Pour ce dernier, l'aspect temporel, notamment via les logiques de planification, prédomine puisque « le grand projet s'étend sur une longue période, au moins une demi-décennie pour la réalisation d'un équipement et jusqu'à deux ou trois décennies sinon plus pour la revitalisation d'une zone. » (2002, p. 255)

Divay signale également que l'intégration du projet dans les espaces considérés est primordiale du fait que « dans tous les cas, les grands projets sont supposés revitaliser et redynamiser les alentours sur plusieurs aspects. L'ampleur de cet effet d'entraînement paraît dépendre des conditions d'enracinement du grand projet dans son milieu aux plans

sociopolitique, économique et urbanistique. » (2002, p. 255) Enfin l'auteur énonce ces deux derniers facteurs en mettant tout d'abord une emphase particulière sur l'élément organisationnel,

opération d'envergure, complexe et de longue durée, le grand projet ne « lève de terre » progressivement, ne se réalise effectivement que grâce à un savoir-faire collectif qu'il développe en le mettant à rude épreuve. [...] La conciliation et l'adaptation ont une importance capitale dans le savoir-faire collectif nécessaire à un déploiement réussi (2002, p. 256),

puis en soulignant que le grand projet

par-delà ses effets de levier dans la transformation urbaine, est aussi conçu comme démonstration de savoir-faire, de dynamisme, d'audace et d'ingéniosité, il se doit d'être original pour attirer l'attention et mieux positionner la collectivité porteuse dans le jeu compétitif interagglomération, [mais] l'originalité a un prix et elle ne garantit pas l'accomplissement des ambitions initiales; mais elle attire et, à cet égard, elle est constitutive du grand projet. (2002, p. 257)

Malgré ces différents cheminements analytiques, il n'en reste pas moins, comme le suggère Divay (2002), que le grand projet urbain reste une action dont les fondements ne sont pas toujours compatibles avec n'importe quel territoire, et de ce fait sa pertinence doit être estimée selon chaque cas.

1.2.3 Le paradoxe des mégaprojets

Flyvbjerg, Bruzelius et Rothengatter (2003) rejoignent l'argumentaire de Malécieux et de Divay mais le renforcent notamment sur l'imprécision conceptuelle et technique qui entoure ces grands projets urbains en particulier au niveau de leurs impacts réels sur les territoires concernés. Ces auteurs y distinguent un véritable paradoxe, qu'ils qualifient de « megaprojects paradox » (2003, p. 1), où au cours de ces dernières décennies les mises en chantier de ces grands projets urbains se sont multipliées selon diverses justifications

urbaines, économiques et sociales initiées autant par des élites publiques que privées, mais où leurs retombées sur les tissus urbains n'ont été que très rarement vérifiées. Pour Flyvbjerg, Bruzelius et Rothengatter (2003), ce paradoxe est présent au sens où ces opérations de grande envergure sont mises en place au coût de plusieurs centaines de millions de dollars voire plusieurs milliards de dollars, mais où aucune véritable donnée objective n'existe pour justifier ces montants et surtout évaluer globalement l'impact de ces aménagements. Au travers la présentation de plusieurs cas d'étude, tels que le tunnel sous la manche, les aéroports internationaux de Denver et de Hong Kong, le barrage hydroélectrique chinois des Trois Gorges, la ligne ferroviaire à grande vitesse du Danemark etc., les auteurs justifient leurs propos en énonçant non seulement ce paradoxe mais également en identifiant les risques sous-jacents à ces grands travaux. Pour eux, la mise en place de ces grands projets, indéniablement sur du long terme, complexifie la tâche sur le fait que les coûts de réalisation ne peuvent être déterminés précisément puisqu'ils fluctuent selon les mutations du marché conduisant ainsi à certaines inflations budgétaires. De plus la réorganisation de certains organes politiques décisionnels couplée à l'évolution de la demande et des attentes des investisseurs et des citoyens, rendent la planification et la gestion de ces grands projets extrêmement ardues. Par ailleurs, le principal risque, identifié par Flyvbjerg, Bruzelius et Rothengatter (2003) pour les plus récentes réalisations, est celui du détournement de la vocation première de ces mégaprojets au sens où la multiplication des partenariats public-privé, dans un contexte politique de recul de l'action de l'État, occasionne une prolifération de logiques spéculatives faiblement compatibles avec des objectifs sociaux et environnementaux globaux.

Néanmoins Flyvbjerg, Bruzelius et Rothengatter (2003) estiment que ces mégaprojets peuvent être la source de divers plans de réaménagement urbain, de désenclavement de certains territoires et d'amélioration des conditions sociales et environnementales de différents espaces, mais que ces actions se doivent d'être menées au travers un processus décisionnel précis et constamment réévalué. Pour ces derniers, ce processus complexe et colossal se formalise autour d'un jeu d'acteurs moins garant d'un consensus global que pour un simple projet urbain, puisque, comme nous le verrons également dans la suite de notre

exposé, la notion même de grand projet urbain intègre celle de leadership au travers laquelle un ou plusieurs acteurs imposent et dirigent l'opération en vue de répondre aux attentes du plus grand nombre. Ainsi ces auteurs identifient quatre instruments ou critères qui permettent une planification et un suivi pertinents de ces grands projets dans une problématique devenue mondiale. Selon eux, la transparence de ces opérations, par le biais de rapports constants et autres réunions d'information publiques, est une des clés à la réussite de ces projets, mais se doit d'être complétée par la définition d'objectifs clairs dès le début du mandat susceptibles d'être réajustés durant le processus de construction. Par ailleurs une emphase toute particulière doit être donnée au cadre réglementaire de ces opérations, au sens où tel ou tel partenariat est compatible ou non aux finalités du projet. Pour Flyvbjerg, Bruzelius et Rothengatter (2003) cet élément est incontournable puisque c'est ce dernier qui limitera les risques d'échec reliés à ces mégaprojets. En effet la notion de risque, quatrième et dernier critère de cette analyse, se révèle être le point central de ces politiques sur le fait que plus les risques reliés à ces projets sont définis et évalués dès le début, plus il est possible de limiter leurs impacts. Ainsi Flyvbjerg, Bruzelius et Rothengatter (2003) considèrent ces mégaprojets comme un vecteur potentiel de développement qu'il faut cependant ajuster selon chaque territoire, tel que souligné par Divay (2002), et surtout accompagner de politiques plus globales capables d'accroître les retombées.

Cette réflexion autour du concept de grand projet urbain nous a conduits à exposer les limites théoriques et empiriques de cette notion. Elle nous a également permis de présenter les liens inhérents entre l'évolution de ce concept et les aléas historiques et économiques des sociétés urbaines occidentales. Ceci nous amène de fait à entrevoir différemment l'aménagement du territoire et les actions posées sous la forme de grands projets urbains dans une perspective plus contemporaine. En effet, depuis la fin des années 80 et les différentes phases de ralentissement de la croissance économique des sociétés occidentales, l'action d'aménager a muté. De stratégies d'étalement et de création de nouveaux espaces de plus en plus éloignés des territoires centraux, cet acte aménagiste est passé à des mesures de renouvellement, de régénération voire de « recyclage » des tissus urbains existants. Ce sont ces nouvelles façons de percevoir et d'envisager la ville que nous

souhaitons aborder dans notre réflexion théorique au travers le concept de régénération urbaine.

1.3 Régénération urbaine et revitalisation des territoires par l'élément culturel

À la vue des paragraphes précédents, il nous est possible de constater qu'autant la notion de projet urbain que celle de grand projet urbain font références à des actions d'aménagement du territoire où certaines visent tout particulièrement à régénérer et à revitaliser des espaces précis. Par conséquent, nous avons souhaité intégrer à notre domaine de recherche ces concepts en les définissant de manière théorique, mais également en les rattachant à l'élément culturel, véritable vecteur de développement au sein de certaines politiques urbaines où parallèlement un important débat scientifique est né ces dernières années autour de la réelle justification de ces interventions urbanistiques.

1.3.1 Définition et évolutions de la notion de régénération urbaine

Comme nous le rappelle Chaline (1999), ce grand basculement vers l'idée de régénération urbaine s'est opéré depuis trois à quatre décennies où les spécificités mais surtout les nécessités contemporaines de l'élément urbain ont amené ces mutations principalement dans les villes des premiers pays industrialisés. L'auteur précise son propos en argumentant sur le fait que ces bouleversements sont

d'un côté, la conséquence de l'essoufflement d'un urbanisme de création et d'extensions périphériques, infatigable assimilateur d'espaces naturels et agricoles [...] d'un autre côté, le constat de la multiplication des opérations dites de restructuration, de réaffectation plus ou moins totales aux dépens de territoires déjà bâtis et urbanisés, mais dont les usages ont perdu tout ou partie de leur unité initiale. (1999, p. 3)

Cet urbanisme de transformation et non d'expansion rejoint la formule énoncée notamment par Le Corbusier dès la première moitié du 20^e siècle, « reconstruire la ville sur la ville », en

se distinguant néanmoins de cette époque sur le fait que ces friches urbaines sont aujourd'hui nettement plus nombreuses et offrent des possibilités et de cette manière des opportunités de développement urbain beaucoup plus grandes particulièrement pour les territoires centraux. Le concept de régénération urbaine a tout d'abord été formalisé scientifiquement aux États-Unis au début des années 60 (Roberts et Sykes, 2000). La multiplication d'importantes friches portuaires dans les villes de Boston, New York, Baltimore ou New Orleans a conduit ces municipalités à combler ces vides urbains en renforçant leur centralité par diverses activités économiques et récréotouristiques notamment (PAP, 2004; Gordon, 1999; McCarthy, 1998). Dès les années 80, plusieurs villes européennes ont mis en marche ces mécanismes urbains en reconstruisant par contre de véritables morceaux de villes sur des espaces complètement délaissés, tels qu'à Londres ou encore à Barcelone (Monclus, 2003; Couch et Dennemann, 2000; Deben, Musterd et Van Weesep, 2000). Toutefois depuis le milieu des années 90, on observe que ce concept de régénération urbaine s'applique également à des territoires encore habités mais exposant des problèmes de fonctionnalité (Güzey, 2009; Altshuler et Luberoff, 2003).

Ainsi cette période contemporaine se singularise des précédentes au sens où comme nous l'indiquent Chaline (1999) mais également Manzagol et Sénécal (2002), ce nouvel urbanisme suit une dialectique à trois niveaux, où tout d'abord l'ampleur et la forte empreinte spatiale de ces friches urbaines au sein des villes ont multiplié les vides urbains mettant ainsi à mal la cohésion de ces espaces. De ce fait dans un second temps, la gestion métropolitaine se devait d'être corrigée, et ce au travers d'actions rapides de reconquête de ces territoires, où dans certains cas les pouvoirs publics ont été débordés par l'étendue de la tâche et ont ainsi prodigué les premiers soins au travers souvent d'opérations mal anticipées et mal planifiées. Par conséquent Chaline évoque le troisième point au sens où selon lui ces diverses actions de reconversion se fondent sur « un profond renouvellement des objectifs et des méthodes de l'aménagement urbain, corrélatif de stratégies visant à redynamiser des économies urbaines défailantes et n'assurant plus des taux d'emploi satisfaisants. » (1999, p. 4) Ainsi la régénération urbaine renvoie à des actions d'aménagement favorisant un retour à la ville d'un point de vue surtout qualitatif et à un renforcement de la centralité urbaine au travers des

logiques de mondialisation des activités économiques (Thomas et Bromley, 2000). Elle est fondamentalement liée aux politiques urbaines nationales pour lesquelles elle reprend certaines procédures d'aménagement utilisées auparavant en les spécifiant (Adair et al., 2000). De fait, elle est passée d'une simple action de rénovation à une démarche de refonte des formes urbaines et à une valorisation de la mixité sociale et de la multifonctionnalité d'utilisations (Roberts et Sykes, 2000). Pour Spaans, "Urban regeneration has as its goal the renewal of the existing spatial structure in order to utilize the functional opportunities and the economic potential of the city." (2004, p. 338) Cependant ce concept occidental s'illustre différemment dans les pays émergents (Güzey, 2009; Raco, 2003). La régénération urbaine est souvent vue comme un moyen de rattraper un retard de développement quantitatif et ainsi intégrer l'élite urbaine mondiale (Elsheshtawy, 2008).

Trois principales motivations s'observent généralement lors de la mise en place de projets de régénération urbaine. La régénération imposée qui fait suite à une importante dégradation sur une longue période d'un site ou d'un quartier particulier (ex. Waterfront Baltimore, London Docklands) (PAP, 2004 ; McCarthy, 1998; Deben, Musterd et Van Weesep, 2000). La régénération opportuniste qui renvoie davantage à l'utilisation de terrains vacants pour mettre en branle un grand projet urbain (ex. Atlanta, Barcelone, Athènes) (Gold et Gold, 2007; Marshall, 2000). Enfin, la régénération préventive qui vise à inverser la déstructuration économique et sociale accélérée de diverses zones centrales (ex. Istanbul, Casablanca, Tripoli, Amman) (Elsheshtawy, 2008; PAP, 2004). Il faut donc comprendre ce concept comme un nouveau mode de production de la ville où les territoires urbains sont les supports de ces expérimentations et de ces applications (Hall, 2006; Hall et Robertson, 2001).

La régénération urbaine est de fait territorialisée puisqu'elle tend à limiter les disparités spatiales en renforçant les éléments homogènes constitutifs (Monclus et Guardia, 2006). Elle est intégrée dans les différentes pratiques et visions de l'aménagement urbain moderne (Raco, 2003). Elle s'inscrit dans différentes temporalités (le temps présent pour la demande sociale, le temps futur à long terme pour les questions de durabilité et le temps passé pour la mise en valeur des héritages patrimoniaux) (Daher, 2005). Et elle est

multivariée en raison des notions de négociation, de hiérarchisation des actions, d'intégration de divers acteurs publics et privés et d'interrelation des stratégies visées (PAP, 2004; Ball, Le Ny et Maginn, 2003; Adair et al., 2000; Imrie et Thomas, 1997). La régénération urbaine, par l'affinage de sa définition et de son interprétation, est donc indiscutablement reliée au concept de développement durable autant au niveau de ses principes théoriques qu'empiriques (Pauleit, 2003; Healey, 1995). Les objectifs prioritaires des actions de régénération urbaine actuelles, en particulier dans le bassin méditerranéen, s'ancrent indéniablement dans les 3 piliers du développement durable (renouvellement de la base économique, hausse de l'offre de logements et d'équipements sociaux et amélioration du cadre de vie) (PAP, 2004; Lawless et Gore, 1999). La « beautiful city » du début des années 60 fait désormais place à « l'efficient city » (Güzey, 2008). Les quartiers historiques et les friches urbaines sont revitalisés pour limiter la dévitalisation économique, la désorganisation spatiale et le désordre visuel (Spaans, 2004). Toutefois s'opérant sur des territoires déjà urbanisés, la régénération urbaine soulève le problème de la prise en compte du devenir des habitants, des activités et du patrimoine présents sur ces espaces (Hall et Robertson, 2001). Freiner l'étalement urbain, réorganiser les formes urbaines et renouveler les bases économiques et sociales ne conduisent pas seulement à des impacts positifs. Selon Güzey, la gentrification se révèle être: "one aspect of the urban regeneration process [...] which are reflected onto urban space through highly prestigious housing and other urban utility projects." (2009, p. 28) Ces opérations bénéficient souvent de fortes notoriétés et médiatisations positives, mais un simple décalage vis-à-vis des priorités d'actions initiales, une faible maîtrise du foncier ou divers effets spéculatifs notables peuvent remettre en cause la durabilité de ces processus urbains (Raco, 2003). Ces actions nécessitent donc une évaluation fine et stratégique sur le moyen et le long termes.

De façon à synthétiser les propos tenus précédemment, il nous semble pertinent de présenter les principes constitutifs qui fondent, selon Roberts et Sykes (2000), la régénération urbaine (voir figure 1.3). Pour ces auteurs, chaque processus de régénération urbaine doit :

- être basé sur une analyse très fine et exhaustive de la zone urbaine à exploiter;

- permettre l'adaptation simultanée du tissu physique, des structures sociales, de la base économique et de l'état de l'environnement d'une zone urbaine;
- tenter de réaliser cette adaptation simultanée par la mise en œuvre d'une stratégie globale et intégrée qui traite de la résolution des problèmes d'une manière équilibrée, ordonnée et positive
- être mis en œuvre en lien avec les principes du concept du développement durable.
- faire le meilleur usage possible des ressources humaines, naturelles et économiques existantes;
- chercher à assurer un consensus à travers la participation la plus large possible de tous les intervenants ayant un intérêt légitime dans ces stratégies de développement urbain
- prendre en compte les actions spéculatives et autres mesures financières internationales engendrant un changement d'état et de statut de la zone à régénérer;
- être flexible de manière à s'adapter à tous les changements et autres évolutions des objectifs spécifiques de ces actions urbaines.

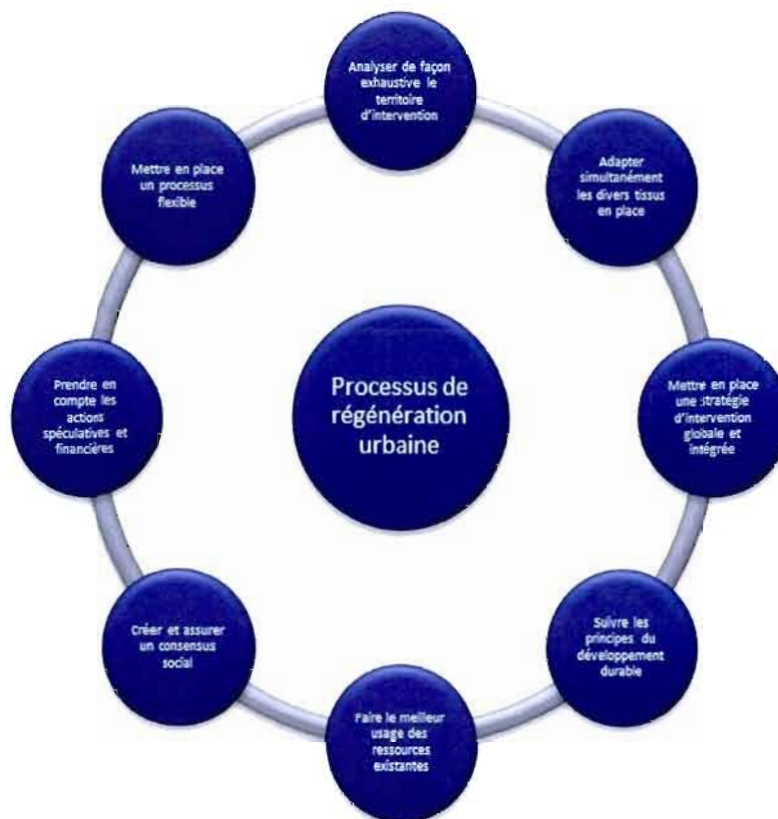


Figure 1.3 Schéma synthétique présentant les principes constitutifs d'un processus de régénération urbaine selon Roberts et Sykes (Tiré de Roberts et Sykes, 2000).

1.3.2 Friche urbaine et refonte de la ville

Revenons un moment sur ce terme de friche urbaine qui cristallise la majeure partie de ces plans de régénération. D'une manière relativement synthétique, nous pouvons schématiser cette notion en considérant tout d'abord la ville comme un élément existant et évoluant dans un jeu de cohérence entre un contenant (cadre bâti) et un contenu (activités et fonctions) aux temporalités et aux évolutions très différentes. Le premier suit la plupart du temps un développement progressif et durable, largement opposé au contenu qui fluctue davantage selon des logiques économiques et sociales régies par le court et le moyen termes. Cet antagonisme reconnu et considéré se doit d'être limité en vue de favoriser l'adéquation de ces deux parties et de la sorte freiner la formation d'espaces mal adaptés aux exigences de la société, autrement dit dans notre cas restreindre les friches urbaines. Chaline (1999) estime

que la succession des diverses révolutions industrielles conjuguée par la suite avec l'affirmation de la société des services ont amené une fluctuation rapide voire exacerbée de l'utilisation d'espaces urbains. Certains n'ont pu être réaffectés à temps, devenant ainsi vacants et pouvant rapidement se retrouver dans une spirale de déclin. Ces mécanismes économiques et urbains, source des nombreux bouleversements touchant le contenant, sont la plupart du temps renforcés, comme le souligne Chaline, dans des « agglomérations où une activité, une entreprise, voire une institution dominante, occupait une notable proportion de l'urbain. » (1999, p. 8)

Ainsi comme énoncé au début de ce paragraphe, les premières politiques de régénération urbaine conduites dans les années 60 et 70 et visant à limiter la prolifération des friches urbaines, se sont dirigées de plus en plus vers les centres-villes, passant de ce fait des zones péricentrales, dénommées également en Amérique du Nord les « waste lands » (Lauria, 1997), aux territoires centraux. Par conséquent la multiplication de ces friches urbaines a amené différents auteurs à s'interroger sur les causes génératrices de ces bouleversements en vue tout d'abord de les délimiter au travers le couple analytique de l'espace et du temps, puis d'y identifier des solutions et des moyens pour les résorber ou tout du moins les circonscrire. Castells (1998) et Ascher (2005, 1995) effectuent un lien direct entre les grandes théories économiques classiques, tels que les cycles de Kondratieff et de Schumpeter, et l'évolution de l'organisation de la ville au sens où les grandes innovations technologiques ont considérablement changé le visage de l'urbain en favorisant certains lieux et en délaissant d'autres. Pour ces derniers, nous sommes donc passés durant ces dernières décennies d'une société basée sur le rail, puis sur l'automobile et enfin sur les nouvelles technologies de l'information. Leur caractère aspatial amène à repenser globalement la ville voire à suggérer « la mort des villes ». Hall (1998, 1991) considère ces logiques interprétatives comme fondées mais trop réductrices pour comprendre les mécanismes sous-jacents à la formation de friche urbaine. Selon lui, il faut davantage se tourner vers les spécificités territoriales de tel ou tel espace urbain pour saisir et surtout pour expliquer cet état de déprise. Benko et Lipietz (1992) rejoignent l'approche de Hall en y ajoutant néanmoins un élément considérable selon eux pour analyser les fluctuations territoriales qui

se dessinent dans la ville contemporaine, en l'occurrence la notion de tribut foncier urbain. Cette dernière permet d'après ces auteurs de faire le lien par le biais de la variable immobilière entre les formes de spéculation économique et foncière et l'évolution et l'organisation du tissu urbain. Toutefois comme nous le rappelle Chaline, de nombreux exemples à travers le monde « attestent de la pertinence des théories de la rente, mais tout aussi bien montrent ses limites explicatives, dès lors qu'il s'agit de traiter des espaces urbains délaissés. » (1999, p. 17) Il faut selon lui plutôt se tourner vers les mutations technologiques de la société, les nouvelles logiques de localisation et de délocalisation des activités mais également les options et les orientations données par les pouvoirs publics aux différents plans d'aménagement pour analyser les friches urbaines et surtout entamer des politiques de régénération urbaine.

Cette multiplication des friches urbaines et ainsi cette évolution constante de l'élément urbain, en lien avec les activités et les utilisations qui lui sont attribuées, ont poussé de nombreux acteurs, qu'ils soient publics ou privés, à entamer des actions de régénération urbaine visant à redynamiser ces tissus. Nous ne construirons pas un argumentaire autour des différents modes ou des différents actes qui peuvent être menés sur ces territoires dans le cadre de ces politiques de régénération urbaine, puisque ceci n'est pas le centre de notre propos, mais nous allons plutôt définir les grandes tendances ou les grands courants urbanistiques et architecturaux qui se distinguent dans ces logiques de redynamisation. Selon Chaline, « trois thèmes, d'ailleurs en interrelation, dominant présentement intentions, démarches, réalisations en matière de régénération urbaine et invitent à l'évaluation. » (1999, p. 113) Tout d'abord, l'affirmation de la notion de développement durable durant les années 80, conceptualisée par le rapport Brundtland en 1987, a été largement intégrée dans les principales actions d'aménagement du territoire contemporaines. Dans ces dernières s'y corrélaient des dispositifs relatifs à la protection de l'environnement, à la sauvegarde du patrimoine naturel et bâti, à la limitation de l'étalement urbain et du gaspillage d'espaces et au soutien aux transports en commun, tout ceci au nom de l'intérêt général de la société. Ces options urbanistiques peuvent être très efficaces dans des logiques de régénération urbaine,

même si bon nombre d'auteurs insiste sur le fait que ces démarches sont surtout viables à des échelles macro plutôt que micro.

En lien direct avec la question du développement durable, le second thème, avancé notamment par Chaline (1999), correspond à cette idée de concentration des activités et ainsi de limitation de l'étalement urbain. Les actions de régénération urbaine se dirigent en premier lieu vers les centres-villes. Pour cet auteur, cette orientation urbanistique est devenue chose commune lorsque l'on initie des politiques de régénération, puisque

presque toutes les municipalités tentent à la fois de maintenir la population de leur aire centrale, d'y redynamiser les activités, notamment commerciales, mais aussi conséquences de la décentralisation et de la compétition internationale, d'y implanter divers grands équipements afin de mieux affirmer un rôle de place centrale dans l'aire de rayonnement dont elles se sentent investies. (1999, p. 118)

Cependant comme l'indique Mérenne-Schoumaker (2003), ces formes et ces stratégies de régénération des centres sont évidemment conditionnées par la taille de la ville, son rang dans la hiérarchie urbaine nationale voire continentale, et par conséquent par son pouvoir d'attraction auprès de divers investisseurs. On rejoint ainsi les logiques économiques et géographiques théoriques de la loi rang-taille énoncée par Zipf (1949) dans la première moitié du 20^e siècle. Enfin toujours dans cette logique de mondialisation des échanges et de compétition internationale entre les agglomérations, un des produits privilégiés avancés par les artisans des politiques de régénération, est celui du tourisme urbain, qui s'oriente sur la reconversion d'un espace précis, d'un édifice patrimonial clairement identifié, d'un quartier entier voire de tout un centre-ville. Cette orientation d'aménagement répond à de nouveaux besoins ou de nouvelles exigences en matière de développement urbain. Les éléments festifs, récréatifs, sportifs et culturels jouent un rôle de plus en plus important dans l'affirmation et la quête d'identité de ces territoires.

De manière à faire une synthèse des propos tenus précédemment sur la notion de régénération urbaine, et de cette façon de porter une attention toute particulière sur sa mise en place dans un contexte anglo-saxon, nous avons choisi d'utiliser le travail de Hall (2006) qui

apporte une vision globale de l'évolution et de l'application des politiques de régénération urbaine au Royaume-Uni et aux États-Unis depuis les années 50 jusqu'à nos jours. Cette analyse se voit présentée au travers de deux tableaux synthétiques.

Périodes	1950s	1960s	1970s
Types d'actions	Reconstruction	Revitalisation	Renouvellement
Plan d'action et stratégies	Extension et étalement urbain	Étalement urbain et réhabilitation de quartiers centraux	Baisse du développement périphérique et renouvellement urbain en centre-ville
Acteurs et partenariats	Pouvoirs publics	Début des partenariats public-privé	Acteurs privés
Échelles spatiales des actions	Locale et nationale	Régionale	Locale et nationale
Investissements	Publics	Publics et faiblesse influence du privé	Privés
Objectifs sociaux	Immobilier	Immobilier et services	Services à la communauté
Impacts spatiaux	Affirmation de la périphérie et déclin des centres	Périphérie et revitalisation des centres	Développement des centres
Approche environnementale	Création d'espaces verts	Sélection des sites d'action	Sélection des sites d'action

	1980s	1990s/2000s
Types d'actions	Redéveloppement	Régénération
Plan d'action et stratégies	Développement des centres-villes/Flagship urbain	Développement des centres à l'échelle de l'agglomération
Acteurs et partenariats	Acteurs privés et renouveau des partenariats public-privé	Partenariats public-privé dominants
Échelles spatiales des actions	Locale et sites spécifiques	Globale et très stratégiques
Investissements	Privé et développement de partenariats avec le public	Public/Privé
Objectifs sociaux	Secteurs clés et dynamiques	Services à la communauté
Impacts spatiaux	Attraction moins importante des périphéries et essor du flagship urbain	Mise en valeur du patrimoine et développement des centres
Approche environnementale	Approche environnementale globale	Développement durable

Figure 1.4 Tableaux présentant l'évolution et l'application des politiques de régénération urbaine au Royaume-Uni et aux États-Unis (Tiré de Hall, 2006)

1.3.3 Initiatives, facteurs déclencheurs et mise en pratique des opérations de régénération urbaine

L'initiative d'une opération de régénération urbaine peut être soit nationale lorsque cette situation s'applique dans un pays dans lequel l'État central reste souverain dans toutes les facettes de l'aménagement du territoire (cas des principaux pays émergents et de plusieurs pays latins). Ou cette dernière peut être strictement locale. Ce qui est le plus souvent le cas dans les pays de structure fédérale ou décentralisée (États-Unis, Royaume-Uni, Canada, Suisse...).

A la différence du volontarisme étatique qui a caractérisé les grandes opérations d'extension urbaine ou la création de villes nouvelles, l'initiative en matière de régénération urbaine procède généralement d'une lente maturation, dans laquelle

viennent se fondre les demandes locales, les déficiences endogènes, les projets des autorités locales et les aides du gouvernement central. (PAP, 2004, p. 11)

Ainsi, c'est le plus souvent une combinaison de facteurs et de conditions de développement qui conduit à la mise en place de telles opérations urbaines. Le rapport PAP (2004) fait mention de sept facteurs-clés qui doivent être présents pour mettre en place un processus de régénération urbaine :

- 1) Une perspective et une vision stratégique à long terme;
- 2) Une volonté politique et un engagement sociétal;
- 3) Une participation accrue de plusieurs acteurs et groupes d'intérêts privés et parapublics;
- 4) Un cadre organisationnel légitimé et flexible;
- 5) Un cadre institutionnel et légal précis;
- 6) Un financement acquis dès le début du processus;
- 7) Un système de gestion et d'évaluation tout au long du processus.

Au-delà de ces facteurs déclencheurs, Roberts et Sykes (2000) mentionnent que chaque processus de régénération urbaine nécessite un développement graduel par étapes successives. Une approche approfondie de la situation existante et des tendances d'aménagement actuelles se doit d'être à la base de ces opérations. A partir de cette cartographie des problèmes et des opportunités, il est possible de fixer des objectifs et des buts précis à ces actions de régénération urbaine.

Selon Noon, Smith-Canham et Eagland (2000), les motifs d'intervention des processus de régénération urbaine sont de deux ordres. Ils peuvent être généraux, dans le sens où ils s'appliquent à l'ensemble d'une agglomération. La hausse du chômage, divers problèmes de restructuration industrielle ou différents risques environnementaux sont généralement les causes de telles opérations. Par ailleurs, ces processus peuvent être davantage appliqués à des espaces précis, dans lesquels certaines de ces causes sont exacerbées par rapport au reste de la ville. Au niveau spatial, on remarque que ces problématiques affectent certains tissus urbains ou certains types de bâti de façon plus

prononcée que d'autres structures urbaines. Les quartiers spontanés, les vieux quartiers centraux, les districts historiques, les friches urbaines et plusieurs grands ensembles font partie des espaces les plus visés en matière de régénération urbaine (PAP, 2004). Roberts et Sykes (2000) ajoutent que les territoires pour lesquels un certain désordre visuel règne ou les portes d'entrée des villes ayant une désorganisation spatiale sont généralement sujets à des interventions de régénération urbaine. Ainsi comme le rappelle le rapport PAP, tous ces territoires doivent être, avant toute intervention, examinés au travers un état des lieux exhaustif. Ceci permet de facto une

analyse des tendances et des opportunités pour le futur. [...] Les tendances sont perçues en matière de régénération urbaine non pas en termes d'extension de celles du passé mais plutôt d'identification de futurs désirables dans le sens de l'exploration des politiques choisies pour faire face aux problèmes et saisir les opportunités. (2004, p. 18)

Hall (2006) indique que les actuels projets de régénération urbaine se fondent sur certains objectifs généraux communs:

- la réhabilitation de quartiers urbains complexes;
- l'amélioration de la qualité de vie et environnementale;
- la préservation des héritages urbains;
- la gestion et le contrôle des districts urbains centraux et spécifiques;
- la restructuration et la revalorisation de certaines activités économiques.

Monclus et Guardia (2006) indiquent également que ces objectifs généraux visent plus globalement un freinage de l'étalement urbain, une réorganisation de la macro-forme urbaine et le renouvellement des bases économiques et des fonctions urbaines. Ces processus de régénération sont donc le plus souvent menés au travers un renforcement de l'implantation d'industries de haute technologie, d'activités de service, du tourisme urbain et des établissements universitaires et de recherche. « La logique de ces différentes options, souvent associées entre elles, est de transformer l'aspect, le paysage, la fonctionnalité, l'image de la ville et son attractivité » (PAP, 2004, p. 20). Dans certaines opérations de régénération urbaine, les objectifs sociaux (ex: développement de logements sociaux) ou économiques (ex:

création de zones franches) peuvent prendre le dessus sur le reste et ainsi remettre en question certaines intentions plus générales. Plusieurs auteurs mentionnent également que malgré le fait que les objectifs environnementaux sont le plus souvent mis de l'avant lors de l'élaboration de projets de régénération urbaine, ils sont rarement prioritaires lors de l'opérationnalisation. Ces derniers sont soit ignorés en bout de ligne ou juste insérés en accompagnement de différentes interventions (PAP, 2004; Raco, 2003; Pauleit, 2003; Roberts et Sykes, 2000).

À la vue de ces précisions analytiques, une opération de régénération urbaine apparaît plus onéreuse et plus complexe à mettre en place qu'une intervention d'expansion ou d'étalement urbain. Cependant sur le long terme, cette action est financièrement rentable car elle suit les grands principes actuels d'aménagement du territoire et implicitement ceux du développement durable (Raco, 2003). Ainsi même si sa mise en oeuvre est justifiable, plusieurs difficultés d'implantation se sont le plus souvent recensées:

- 1) La difficile adaptation aux changements urbains des structures publiques;
- 2) La mise en place d'un projet urbain déconnecté des attentes et des intérêts des divers acteurs présents;
- 3) Le désengagement ou la faiblesse des appuis financiers publics;
- 4) L'implication ou l'introduction trop importante du secteur privé dans ces mécanismes urbains conduisant à des phénomènes de gentrification;
- 5) L'absence d'anticipation des effets positifs ou négatifs de ces processus de régénération urbaine sur les territoires hôtes (PAP, 2004; Roberts et Sykes, 2000).

Pour pallier certaines de ces difficultés, il est de plus en plus nécessaire d'instaurer un système de contrôle et d'évaluation susceptible d'assurer une certaine flexibilité à ces opérations urbaines. La démarche, dite de "monitoring", est généralement utilisée pour décrire les conditions principales du territoire à régénérer et ainsi être capable de fixer des objectifs d'intervention cohérents et pertinents avec le milieu. Étroitement corrélée au "monitoring", l'évaluation permet d'estimer l'avancée du projet par rapport aux objectifs

initiaux et de réorienter ou réajuster l'opération si nécessaire (PAP, 2004; Moore et Spires, 2000). En guise de conclusion à ce paragraphe, Roberts indique que

three general conclusions can be drawn. [...] The first is the importance of evaluation in informing the development and further enhancement of regeneration theory and practice. [...] Second, it is essential to tackle the task of regeneration through the adoption of an integrated and comprehensive approach. Third, it is important to accept that today's new regeneration initiative is but a staging post in the evolution of towns, cities and regions. Regeneration is a constant challenge, and the approach adopted at a particular point in time represents the outcome of a complex system of social, economic and political choice. (2000, p. 34)

1.3.4 Régénération urbaine et l'élément culturel et festif

Attardons-nous un instant sur cette question de tourisme urbain ou plutôt sur le rôle désormais acquis par la culture⁴ dans les processus de régénération urbaine. Garcia (2004) présente une étude originale sur ce phénomène en rappelant tout d'abord que ces actions, alliant l'urbain à la culture au sens large du terme, sont nées dès les années 40 et 50 mais se sont surtout affirmées dans les années 70-80 puis 90 avec l'émergence de nombreux courants artistiques (musique, cinéma, graphisme ...) relayés par de nouveaux moyens de communication et localisés dans des espaces précis (Soho à Londres, Le Marais à Paris, Greenwich Village à New York ...). Cette affirmation de la culture dans l'urbain devenue condition sine qua non au bon développement des villes, s'est vue théorisée par des auteurs, tels que Harvey (1989) ou Zukin (1995). Ces derniers ont commencé néanmoins à montrer les limites de ce système, au sens où la mondialisation de la société, et en particulier la culture, conduisait à une uniformisation de l'offre festive et récréative et également à une ségrégation socio-spatiale selon l'attractivité de tel ou tel lieu et de telle ou telle population. Toutefois malgré ces premiers avertissements, nombreuses sont les agglomérations qui ont priorisé dans leurs interventions urbanistiques l'élément culturel en développant notamment

⁴ La notion de culture est ici définie comme un ensemble d'activités, de valeurs et de potentiels artistiques, socioculturels et patrimoniaux conjugués à des structures sociales et des manifestations festives contribuant à définir l'identité d'un espace donné.

certains territoires concis sous l'égide du « flagship » urbain⁵ (Kong, 2000), du « branding » territorial⁶ (Bianchini et Greed, 1999) ou du « cultural cluster »⁷ (Porter, 1995, 1990) ayant pour vocation de donner une signature précise et originale à des espaces, qui pour certains pouvaient se révéler être des friches urbaines. La formation de ces districts culturels se veut inclusive au sens où y sont concentrées diverses activités complémentaires favorisant ainsi les échanges et amenant une concurrence bénéfique pour l'attractivité des lieux (Beccatini, 1989). Par ailleurs l'affirmation, à la fin des années 90, du marketing urbain a permis, comme nous le rappelle Tibbot (2002), de donner une place encore plus accrue à l'élément culturel voire à l'ériger comme premier vecteur de développement urbain au même titre que les secteurs de la finance et de l'immobilier.

Cette capitalisation des politiques urbaines sur ces variables festives et récréatives, sous couvert d'un rôle de régénération urbaine, a eu néanmoins dès son départ des objectifs extrêmement élevés voire complètement utopiques comme s'efforce à le rappeler Evans (2003). En effet selon cet auteur, cet engouement urbanistique en lien avec l'élément culturel a conduit à diverses politiques d'aménagement du territoire, qui toutes devaient toucher en principe la majeure partie des populations urbaines au travers un développement local accru, puisque la culture par sa définition même était universelle et multiforme. Cependant comme le précisent Evans (2003) et Garcia (2004), les bénéfices tirés de ces actions de revitalisation urbaine se sont révélés très en deçà des pronostics de départ. La construction et le réaménagement de grands édifices récréatifs notamment, tels que des stades, des arénas, des musées ..., ont pu déboucher sur la formation « d'éléphants blancs » dans le paysage de ces villes pour des raisons liées entre autres à la mauvaise planification de ces projets. Miles et Paddison (2005) renchérissent dans cette direction sur le fait qu'introduire la culture dans des plans de régénération urbaine, peut conduire à des partenariats public-privé où le risque encouru est celui d'une trop forte insertion de logiques spéculatives à court terme dans ces processus de développement. Ainsi, selon eux, ces situations engendrent des phénomènes de gentrification dans certains quartiers rénovés ou de spécialisation à outrance de différents

⁵ Élément(s) urbain(s) « vedette » qui constituent le ou les symboles de ces politiques de régénération.

⁶ Signature territoriale précise donnée à un territoire en vue de le régénérer.

⁷ District urbain organisé et constitué par la concentration d'activités culturelles de diverses natures.

espaces fréquentés à des moments très précis et laissés vides à d'autres, mais surtout suscitent une marchandisation de la culture exacerbée dans certains cas créant par conséquent une ségrégation socio-spatiale au niveau de son accès.

En fonction de ces différentes analyses et autres constats, Garcia (2004) arrive à la conclusion que la culture peut réellement jouer un rôle dans des politiques de régénération urbaine, mais que celui-ci ne doit en aucun cas être « surcoté ». Selon elle, l'élément culturel doit davantage être combiné à d'autres actions de revitalisation (immobilière, transport, environnementale ...). Sa vocation de catalyseur urbain n'est pas amoindrie mais renforcée et légitime plutôt des projets urbains globaux qui sont tenus nécessairement d'être planifiés sur du moyen et du long termes pour être viables. Freestone et Gibson ajoutent que

the twentieth century was characterised by a reconceptualisation of culture away from something that was bounded and monolithic to something more fluid and permeable. [...] Responding to fundamental shifts in the economic, competitive, demographic, technological and environmental bases of urban society, both culture and planning have trended in the same direction. (2006, p. 39)

Chaline en arrive au même épilogue mais ajoute à son interprétation une orientation plus spatiale, en affirmant que la multiplication des actions de régénération urbaine très ponctuelles, qu'il dénomme du « SAMU⁸ socio-économique » (1999, p. 122), ne peuvent en soi revitaliser et surtout amener un développement sur du long terme. Par ailleurs l'auteur complète son analyse en évoquant le fait que ces politiques d'aménagement, qu'elles soient macro ou micro, ne sont plus seulement l'affaire d'urbanistes ou d'économistes, mais intègrent désormais des notions issues des sciences sociales. Il justifie ses propos en rappelant que « tout geste délibéré de réaffectation ajoute à un territoire une strate nouvelle à la masse des sédiments déjà accumulés et aux mémoires qu'ils recèlent. Il conforte une légitimité urbaine à ce fragment d'espace et lui assure la pérennité de sa singularité dans le déroulement continu du temps de la ville. » (1999, p. 124) Pour Monclus et Guardia

⁸ Service d'aide médicale d'urgence en France.

at present, strategic planning and the large urban projects, motors of relaunching and renewal of the post-Fordist cities, have led to a reconsideration of the economic, social and cultural dimensions of urbanism. It is ever more difficult to dissociate these factors in urban development activity, which seems to demand renewed attention being paid to the modalities of planning, understood as a system of practices and as a process, more than as an activity centred on traditional zoning or in urban architecture. (2006, p. 15)

Cette réflexion théorique, ainsi posée, nous permet de distinguer et de formuler un raisonnement opératoire appliqué à notre problématique de recherche. Ce sont ces éléments que nous nous proposons de décrire dans le chapitre II suivant.

CHAPITRE II

PROBLÉMATIQUE ET MÉTHODOLOGIE DE RECHERCHE

Après avoir présenté notre cadre théorique dans le champ des études urbaines, il nous faut dès maintenant spécifier notre objet d'étude en définissant les objectifs et les finalités de notre recherche doctorale. Pour ce faire, nous allons tout d'abord préciser notre orientation analytique en indiquant notre problématique de travail accompagnée du cadre conceptuel opératoire dans lequel nous l'introduisons. Puis nous énoncerons notre questionnement de recherche suivie des hypothèses sous-jacentes ainsi que la méthodologie adoptée.

2.1 Objectifs et problématisation de la recherche

Tout d'abord il nous faut rappeler que nous nous intéressons au sport et plus précisément aux Jeux Olympiques d'été et leurs impacts organisationnels et structurels sur les espaces les accueillant. A cet effet, il nous semble néanmoins intéressant d'introduire une citation de Augustin et Gillon (2004) qui traduit l'importance désormais acquise par ces événements internationaux,

en à peine plus d'un siècle, depuis la restauration des jeux modernes en 1896, l'Olympisme s'est imposé comme une organisation majeure par l'ampleur de l'adhésion, de la mobilisation et du modèle universel qu'il propose. Il est à la fois la seconde organisation internationale rassemblant le plus grand nombre de pays (après la Fédération Internationale de Football Association), la première entreprise de spectacle du monde organisant tous les deux ans les Jeux d'été ou les Jeux d'hiver et une puissante mythologie contemporaine capable de cristalliser une charge symbolique mondiale (2004, p. 7).

Cette citation a pour but de faire prendre conscience du poids désormais acquis par cette manifestation sur un plan international bien au-delà de sa caractéristique sportive première. De plus, il est à mentionner que les Jeux Olympiques sont organisés, sur un intervalle de temps de sept années, non pas selon une échelle nationale mais par une seule ville qui est élue au travers un processus de mise en candidature édifié, dirigé et approuvé par le Comité

International Olympique (CIO) (voir figure 2.1). Cette caractéristique fondamentale transforme véritablement l'impact de cet événement, le faisant passer d'une compétition sportive à un réel grand projet d'aménagement planifié selon des déclinaisons urbaines très précises (normes olympiques). Tout ceci est parallèlement structuré dans un contexte devenu mondialisé où les coûts d'organisation dépassent dorénavant plusieurs milliards de dollars pour un mois d'épreuves (J.O. de Pékin 2008 et de Londres 2012).

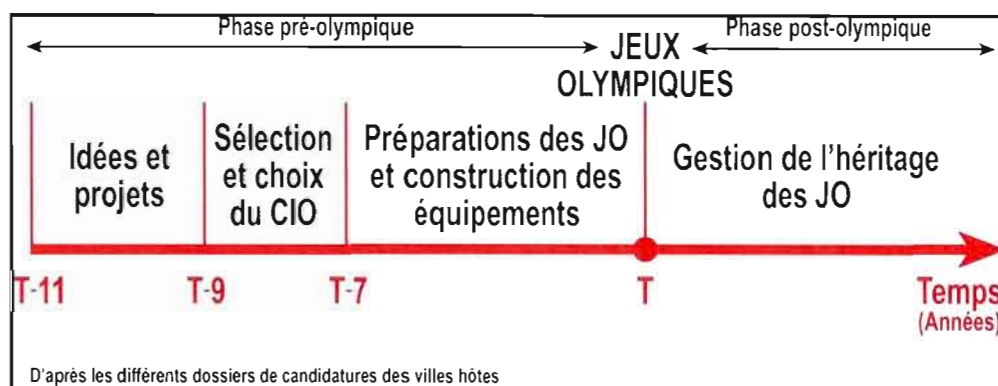


Figure 2.1 Phases de sélection et de planification des Jeux Olympiques d'été.

Ainsi notre recherche doctorale, qui s'insère dans un programme universitaire sur les études urbaines, a pour objectif d'identifier et d'analyser les impacts urbains de ces manifestations sur les territoires hôtes. Autrement dit, nous voulons comprendre comment ces événements, devenus considérables d'un point de vue organisationnel, structurel et financier, sont envisagés par les acteurs publics et privés responsables de ces projets. Nous avons choisi de ce fait de nous intéresser plus spécifiquement aux héritages olympiques, au travers les équipements construits au départ pour les compétitions sportives proprement dites, et ce de manière à saisir la ou les façons dont ces infrastructures sont édifiées dans une visée olympique mais également de plus en plus post-olympique. En effet, les coûts colossaux nécessaires pour ériger ces installations obligent désormais ses concepteurs à les envisager dans un avenir post-olympique indispensable pour pouvoir les rentabiliser. Par conséquent notre étude, basée uniquement sur l'élément urbain du Stade olympique et sur l'échec structurel reconnu de Montréal (JO 1976), aura pour objectif d'analyser cet insuccès post-olympique au travers un examen exhaustif des choix et des actions prises dans la phase pré-

olympique et depuis la fin des J.O. Cette étude sera combinée à des comparaisons analytiques appropriées avec des cas olympiques ayant quant à eux connu un succès au niveau de la reconversion de leurs héritages olympiques (Barcelone 1992 et Sydney 2000).

D'une manière générale, ce domaine de recherche est assez récent et les études, qui y sont consacrées, sont peu nombreuses malgré pour certaines leurs actualités brûlantes. Notre expérience et notre cursus universitaire issus principalement de la géographie, nous a offert jusqu'à présent la possibilité de nous tourner vers l'étude et l'analyse des composantes spatiales du phénomène sportif dans le cadre d'un domaine de cette discipline encore méconnu à savoir la géographie sportive. Il n'en reste pas moins que ce dernier se développe considérablement en intégrant diverses théories et autres concepts issus des sciences humaines, des sciences politiques, et de l'économie (Augustin et Gillon, 2004; Bale, 2003). Cette approche pluridisciplinaire favorise et aide à analyser l'élément sportif non pas en l'isolant mais en prenant en considération l'ensemble de son environnement. Par ailleurs, comme le rappelle Bourdieu (1999), "talking about sport scientifically is difficult because in one sense it is easy too : everyone has their own ideas on the subject, and feels able to say something intelligent about it." (1999, p. 15) C'est de cette véritable hétérogénéité de potentialités d'analyses qu'est née cette idée de mener une recherche doctorale sur cette thématique sportive, et plus précisément sur les Jeux Olympiques d'été. Les deux compétitions phares du Mouvement Olympique (J.O. d'été et d'hiver) font parties désormais des événements sportifs les plus importants au monde. Elles génèrent également des retombées médiatiques et financières colossales pour les instances olympiques mais également pour l'ensemble des acteurs présents dans les sphères organisationnelles. Toutefois ce monde reste assez opaque, et rares sont les études ayant faites l'analyse des impacts qu'occasionnent ces manifestations sur les espaces hôtes, et qui plus est celles qui ont pu apporter la preuve ou en tout cas faire le lien entre Jeux Olympiques et dynamisme urbain (Gold et Gold, 2007 ; Preuss, 2004). Par conséquent c'est dans cette direction que nous avons choisi d'orienter notre problématique de travail en s'efforçant constamment d'effectuer des relations avec les principaux concepts et théories des études urbaines.

Sans penser que notre travail va bouleverser les études urbaines, nous estimons néanmoins qu'il fera avancer la réflexion sur les problématiques relevant de la planification des grands projets urbains au travers des déclinaisons interprétatives sportives, festives et patrimoniales. Ainsi notre recherche apportera de nouveaux éclairages sur les liens qui unissent la ville à ces méga-événements (Horne et Manzenreiter, 2006; Roche, 2000), et ce sous l'angle de la reconversion et de la redynamisation d'espaces précis susceptibles d'accroître l'image de ces métropoles internationales. Enfin comme nous l'avons souligné précédemment, ce travail, pour être le plus pertinent possible, se devra d'être conçu autour d'une pluridisciplinarité d'approches (géographie, sociologie, urbanisme, économie...), que nous détaillerons davantage dans la suite de cette seconde partie, et qui en soit se corrèle étroitement aux démarches scientifiques multidisciplinaires préconisées dans les études urbaines.

2.2 Cadre conceptuel opératoire

Comme nous l'avons indiqué dans notre première partie, notre recherche s'insère dans un contexte théorique et conceptuel pluridisciplinaire où différentes approches analytiques, faisant directement références aux études urbaines, sont utilisées. Tout d'abord il est à rappeler que l'ensemble de notre cadre conceptuel s'organise sous l'égide de la notion de projet urbain. En effet, comme le soulignent Andranovich, Burbank et Heying (2001), les Jeux Olympiques d'été sont devenus de véritables manifestations sportives internationales où les exigences organisationnelles et architecturales, qui y sont corrélées, sont si importantes et si coûteuses qu'elles sont désormais intégrées dans des projets plus globaux de développement urbain. De ce fait discourir des Jeux Olympiques ne signifie pas simplement analyser cet objet sous un angle sportif et événementiel, mais davantage comprendre comment cet élément, aussi considérable soit-il, s'intègre dans des logiques urbaines désormais mondialisées (Gold et Gold, 2007). Pour ce faire, il nous faut bien entendu examiner ces projets urbains sous la loupe notamment des acteurs publics et privés agissant dans ces sphères décisionnelles, mais également saisir les liens qui unissent cet élément sportif à des plans de régénération et de revitalisation territoriales.

Par ailleurs, l'envergure de ces événements fait dire à nombre d'auteurs, tels que Altshuler et Luberoff (2003), Gratton, Shibli et Coleman (2005) et Horne et Manzenreiter (2006), que les Jeux Olympiques d'été ne peuvent plus être considérés et interprétés comme un simple projet urbain mais plutôt comme un grand projet urbain en raison de leurs impacts économiques et socio-spatiaux majeurs. Par conséquent, dans le cadre de cette seconde partie relative à la présentation de notre objet de recherche, nous souhaitons indiquer clairement que deux grands concepts, issus des études urbaines, sont utilisés pour concevoir notre démarche analytique, en l'occurrence les notions de grand projet urbain et de régénération urbaine par le biais principalement du vecteur culturel. De ce fait ces éléments conceptuels qui font figure de « porte d'entrée » à notre sujet d'étude, seront par la suite déclinés par le biais de principes plus précis et mieux adaptés à notre cas d'étude olympique.

La figure 2.2 expose le fait que les Jeux Olympiques d'été sont devenus de grands projets urbains et nécessitent la mise en relation d'un grand nombre d'acteurs issus du domaine public mais également privé. En effet, ces projets sont gérés notamment par le COJO, mais surtout par les pouvoirs publics nationaux et locaux, en l'occurrence le pays organisateur, les différentes collectivités territoriales, et la ville hôte. Ces derniers financent, en grande partie, ces grands travaux urbains, et les insèrent, pour certains, dans des aménagements urbains à long terme (construction d'un métro, rénovation d'un quartier via le village olympique, etc.). Mais ceux-ci travaillent également en étroite collaboration avec des partenaires financiers privés (commanditaires locaux notamment), ainsi que les différents architectes, urbanistes, et entreprises du bâtiment qui planifient et construisent les édifices et autres structures d'accueil et de transports nécessaires pour l'organisation de ces méga-événements.

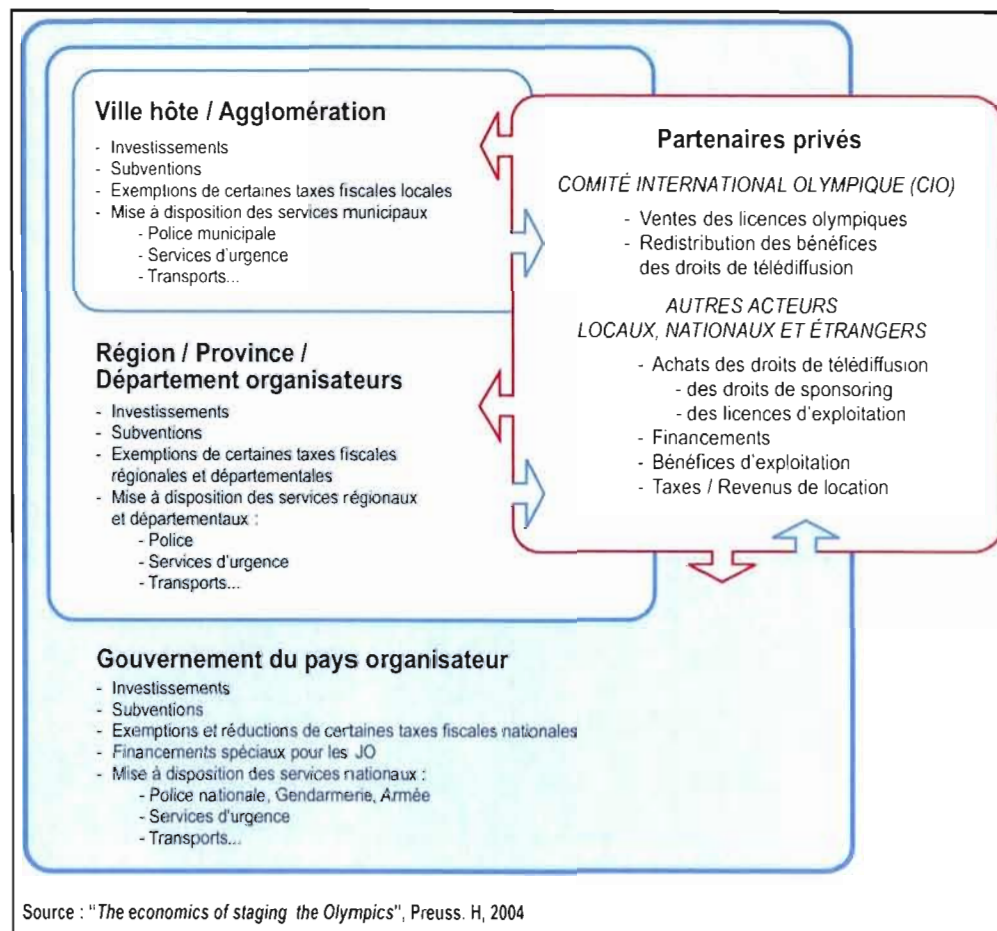


Figure 2.2 Acteurs présents dans le processus de planification des Jeux Olympiques d'été (Tirée de Preuss, 2004).

Comme le rappelle Preuss (2004), cinq groupes d'acteurs sont liés au processus de planification et de commercialisation des J.O. d'été et travaillent en étroite collaboration. Le premier "is that of the regional groupings of IOC members" qui est étroitement lié au second, en l'occurrence les élites politiques de la ville hôte qui recherchent par l'entremise de cette manifestation "to promote their city as a 'global city' with the ambition to generate international investment" (Preuss, 2004, p. 20-21). Pour cet auteur, l'ampleur des impacts urbains et des coûts financiers liés à l'organisation des J.O. d'été ont conduit, depuis surtout le début des années 80, à l'affirmation de deux groupes d'acteurs, à savoir les gouvernements provincial (ou régional) et national de la métropole organisatrice. Ces derniers viennent appuyer financièrement et logistiquement le COJO et la ville hôte, tout en tirant profit de

reconnaitances et de visibilité internationale et de diverses retombées fiscales et touristiques. Enfin, Preuss (2004) considère que le dernier groupe d'acteurs largement impliqué dans le processus de planification et de commercialisation se révèle être l'élite économique locale ainsi que l'ensemble des commanditaires internationaux du Mouvement Olympique (réseau de télévision, multinationales de biens de consommation, partenaires financiers, etc.).

2.2.1 Jeux Olympiques et évolution des impacts urbains

L'augmentation de la taille des Jeux Olympiques, couplée à la spécialisation technique et architecturale des infrastructures, contraignent les acteurs organisant et gérant ces manifestations à planifier ces projets de manière à tenter de les rentabiliser sur des temps plus ou moins longs. Nous avons choisi d'illustrer nos propos via un découpage temporel qui aura pour objectif, par sa fonction démonstrative, de présenter l'évolution et le développement des impacts des J.O. sur les villes hôtes, en lien notamment avec la gestion de la phase post-olympique depuis la première olympiade d'Athènes en 1896 (voir figure 2.3).

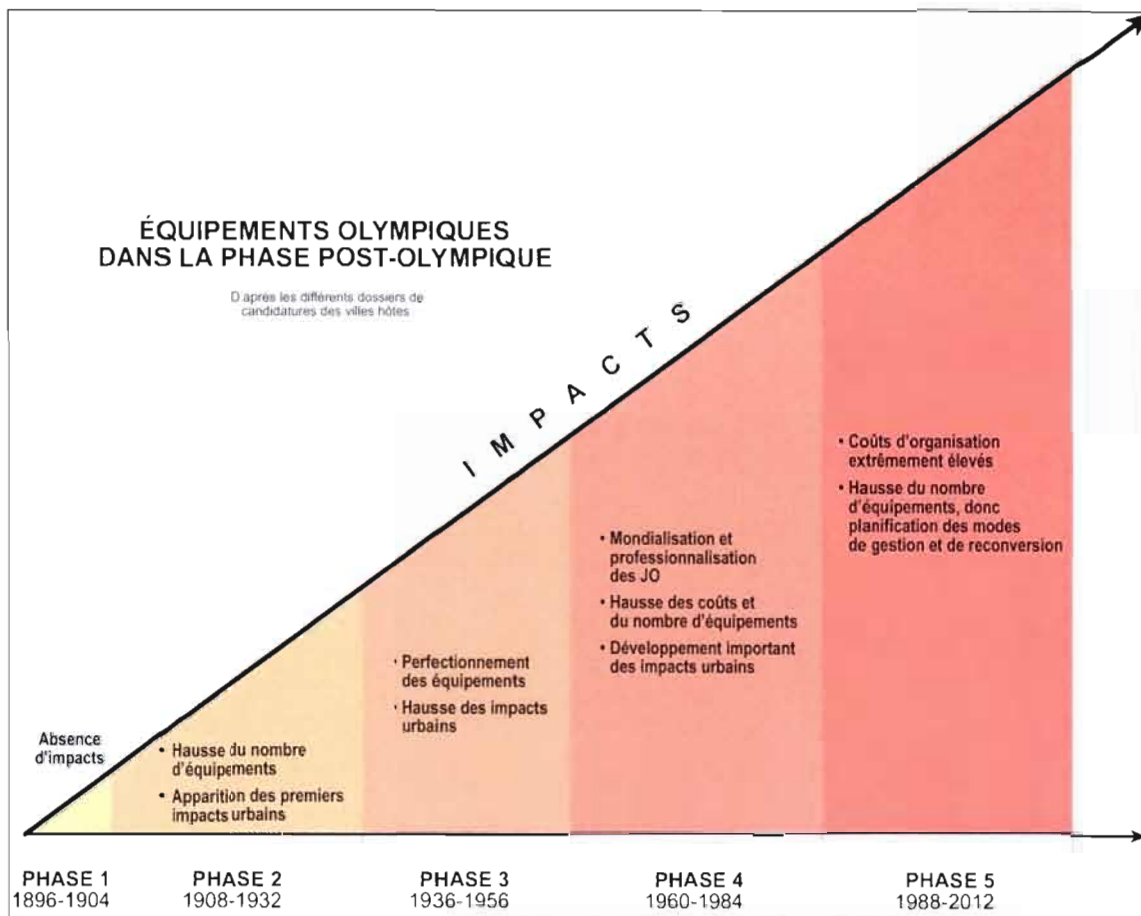


Figure 2.3 Impacts des équipements olympiques sur les tissus urbains.

Phases 1 (1896-1904) et 2 (1908-1932)

Nous avons souhaité recouper ces deux phases en une seule pour faciliter leurs lectures, puisque ces neuf olympiades⁹ ne sont que très partiellement différentes les unes des autres, dans la mesure où elles ne nécessitent que très peu d'infrastructures organisationnelles, et ces dernières sont dans la plupart des cas déjà existantes. De ce fait leurs impacts sur ces métropoles ne se révèlent que très faibles et n'engendrent pas

⁹ Athènes 1896 ; Paris 1900 ; Saint-Louis 1904 ; Londres 1908 ; Stockholm 1912 ; Anvers 1920 ; Paris 1924 ; Amsterdam 1928 ; Los Angeles 1932.

véritablement la construction d'un patrimoine olympique susceptible d'être géré dans la phase post-olympique (Lunzenfichter, 2002). En somme, jusqu'aux J.O. de 1932, ces manifestations n'engagent pas des investissements d'organisation très importants (quelques millions d'euros) ainsi que des équipements spécifiques de taille considérable, et n'entraînent que des impacts post-olympiques assez modestes (principalement à partir de 1908) n'obligeant pas encore les organisateurs à concevoir des politiques de planification urbaine. Il est à noter que les J.O. de la phase I (Athènes en 1896, Paris en 1900 et St-Louis en 1904) n'ont eu aucun impact structurel post-olympique sur ces villes hôtes.

Phase 3 (1936-1956)

Cette troisième phase se révèle beaucoup plus intéressante au niveau géopolitique que réellement sportif ou culturel (J.O. de Berlin en 1936 et annulation des deux éditions de 1940 et 1944). Ces quatre olympiades¹⁰ voient leur nombre de participants augmenter (environ 4 000 athlètes à chaque édition pour plus de 60 nationalités représentées), tandis que le programme olympique ne s'étoffe que d'environ cinq disciplines (20 au total). Cependant une particularité est à énoncer, et elle concerne les J.O. de 1956, qui s'organise pour la première fois sur le continent océanique, en l'occurrence en Australie via la ville de Melbourne. En effet cette incursion sur un territoire autre que l'Europe et les États-Unis, s'est révélée être à cette époque le signe d'un phénomène de diffusion du Mouvement Olympique à une échelle internationale (Preuss, 2004).

D'une manière globale cette phase, qui inaugure le début de l'internationalisation des J.O., reste néanmoins relativement proche au niveau organisationnel des précédentes. Le nombre de sites sportifs reste faible (seulement une dizaine) et leur taille ne dépasse rarement le millier de places. Toutefois plusieurs villes hôtes durant cette période, telles que Berlin (1936) et Helsinki (1952), aménagent de nouvelles infrastructures pour l'organisation des J.O. (Stade olympique et arénas) et tentent d'apporter, à d'autres déjà existantes, certaines aménités techniques pouvant améliorer l'accueil de quelques disciplines (athlétisme, gymnastique ...). Ainsi de nouvelles logiques structurelles tendent à apparaître (construction

¹⁰ Berlin 1936 ; Londres 1948 ; Helsinki 1952 ; Melbourne 1956.

d'équipements spécifiques pour les J.O. et augmentation légère pour certains de leurs capacités d'accueil) sans pour autant engendrer de véritables impacts urbains dont nous pourrions en évaluer les répercussions dans la phase post-olympique.

Phase 4 (1960-1984)

Dans l'ensemble cette phase qui regroupe sept olympiades¹¹ sur quatre zones géographiques distinctes (Asie, Amérique du Nord, Amérique Centrale et Europe) s'insère dans une période « charnière » du Mouvement Olympique. En effet à cette époque, ces instances décisionnelles développent des politiques d'expansion spatiale et économique, de manière à accroître leur notoriété, leur visibilité, leur influence dans le monde du sport et bien sûr leurs revenus par le biais notamment des droits publicitaires et télévisuels (Gold et Gold, 2007; Preuss, 2004). Il est à noter que de nouveaux acteurs font leur apparition tant sur le plan organisationnel (fédérations internationales) que sur celui du sponsoring (médias et commanditaires) en lien direct avec le mouvement de professionnalisation qui touche l'Olympisme à cette époque (Augustin et Gillon, 2004). Le contexte géopolitique de cette période, au travers la guerre froide, a néanmoins freiné l'instauration de ces logiques spatio-économiques où plusieurs conflits diplomatiques sont venus ternir l'image de certaines olympiades prenant la forme de boycotts des J.O. par diverses délégations nationales (boycott de l'URSS aux J.O. de Los Angeles en 1984 en représailles à ceux boycottés par les États-Unis pour les Jeux de Moscou en 1980).

Ainsi nous pouvons indiquer, que durant cette période, les J.O. sont entrés dans une phase de mondialisation des compétitions, où les coûts d'organisation (plusieurs centaines de millions d'euros) ont nécessité la mise en place de logiques de financements alliant des investissements publics et privés. Parallèlement, la hausse du nombre d'équipements exigée a multiplié les impacts urbains et socio-économiques des J.O. sur les territoires hôtes, où dans les cas notamment de Tokyo (1964), de Munich (1972) et de Montréal (1976) des quartiers urbains entiers ont été transformés et réaménagés en vue d'y construire le Parc olympique. Toutefois ces derniers n'ont pas conduit les pouvoirs publics locaux à les intégrer et les

¹¹ Rome 1960 ; Tokyo 1964 ; Mexico 1968 ; Munich 1972 ; Montréal 1976 ; Moscou 1980 ; Los Angeles 1984.

envisager dans des projets urbains à long terme prenant en considération la gestion des héritages olympiques, comme ce fut malheureusement le cas à Montréal après les Jeux de 1976 (Sénécal, 1995).

Phase 5 (1988-2012)¹²

Les échecs voire les catastrophes financières de certains Jeux Olympiques de la phase 4, tels que ceux de Montréal (Andranovich et al., 2001), et l'explosion des coûts d'organisation de ces olympiades ont contraint le Mouvement Olympique à limiter la taille de ces compétitions (10 000 athlètes maximum) de manière à permettre à un plus grand nombre de villes de pouvoir présenter leurs candidatures pour l'organisation des J.O.. Cette cinquième et dernière phase s'insère toujours dans des logiques de mondialisation du fait olympique, mais se réfère davantage à un phénomène de métropolisation de l'organisation de cet événement. La « course aux anneaux » se voit de plus en plus limitée aux grandes villes occidentales capables d'investir plusieurs dizaines de milliards d'euros pour accueillir les J.O. (Lefebvre et Rault, 2007; Munoz, 2006; Blake, 2005; Hache, 2005; Beriatos et Gospodini, 2004; Preuss, 2004; Essex et Chalkley, 2003; Cashman, 2002).

Par ailleurs au niveau structurel, les équipements nécessaires sont passés au nombre de 20 pour les sites sportifs, et autant voire plus pour l'hébergement et la logistique. Par conséquent leurs coûts ont largement augmenté (plusieurs centaines de millions d'euros), engendrés également par des exigences techniques et architecturales de plus en plus pointues (voir figure 2.4). Il est donc clair désormais que les comités organisateurs, aidés par les instances olympiques, doivent concevoir des projets urbains capables d'intégrer ces nombreuses infrastructures dans un environnement post-olympique. De ce fait plusieurs villes hôtes, à l'instar de Barcelone (1992) et de Sydney (2000), tentent d'utiliser l'organisation des JO comme effet « levier » pour reconvertir, réaménager et doter certains espaces métropolitains de nouvelles infrastructures de transport et de communications notamment, susceptibles d'affirmer encore davantage ces territoires à l'échelle internationale (Kirkup et Major, 2006; Monclus, 2003; Haynes, 2001; Garcia-Ramon et Albet, 2000; Marshall, 2000;

¹² Séoul 1988 ; Barcelone 1992 ; Atlanta 1996 ; Sydney 2000 ; Athènes 2004; Pékin 2008; Londres 2012.

Botella, 1995; Henry, 1992). Ainsi dans l'ensemble, les acteurs présents prennent mieux en considération le patrimoine olympique en l'intégrant dans des projets plus globaux. Parallèlement les coûts tendent à être limités, même si les candidatures de Pékin 2008 et de Londres 2012 contredisent les orientations avancées (Blake, 2005; Owen, 2005).

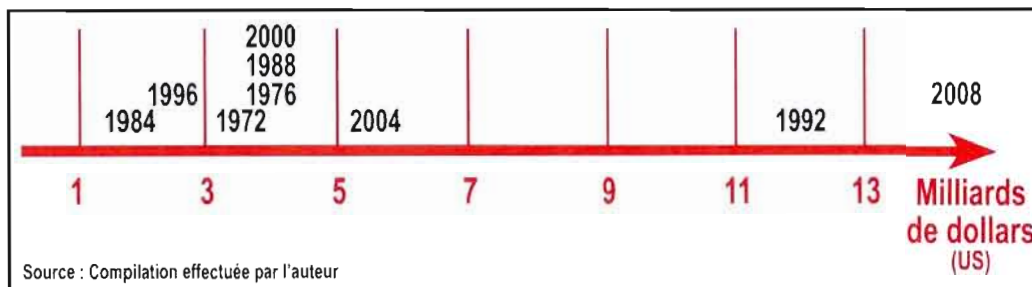


Figure 2.4 Hausse des coûts d'organisation des Jeux Olympiques d'été de 1972 à 2008.

2.2.2 Jeux Olympiques, méga-événement et développement urbain

Les Jeux Olympiques d'été sont donc devenus et sont intégrés dans des grands projets de développement urbain (Gold et Gold, 2008 ; Andranovich, Burbank et Heying, 2001). L'ampleur des moyens et des impacts que suscitent et occasionnent ces manifestations conduit un grand nombre de chercheurs à analyser ce fait olympique par le biais de critères utilisés initialement pour d'importantes opérations d'aménagement urbain (Preuss, 2004; Hiller, 2000; Essex et Chalkley, 1998) (voir figure 2.4). Nous ne reviendrons pas sur ces éléments théoriques discutés dans la première partie, mais nous nous focaliserons plutôt sur des concepts plus précis qui nous aident à interpréter cette composante olympique dans ses détails. Roche (2000) voit au travers ces événements, qu'il illustre par les expositions universelles et les Jeux Olympiques, un développement de partenariats entre des acteurs publics et privés qui ont pour but d'affirmer et de développer certains lieux par le biais de manifestations ayant des portées médiatiques et symboliques mondiales. A ceci, il y joint donc le concept de « mega-event » qui explique, selon lui, le rôle de levier que procurent les J.O. au sens où ils permettent d'affirmer l'hégémonie et la puissance de certains territoires. Toutefois, les premiers auteurs qui ont tenté de dresser une définition de ce terme de « mega-event », ont été Ritchie et Brent (1984). Ces derniers ont vu dans cette notion des éléments

faisant référence à des événements comme des “major one-time or recurring events of limited duration, developed primarily to enhance the awareness, appeal and profitability of a tourism destination in the short and/or long term.” (1984, p. 4) Cependant, à la suite de ce premier travail, Ritchie et Brent ont affiné sa définition en y développant une approche davantage basée sur les particularités physiques, spatiales et économiques de chacun des espaces concernés, ainsi que sur la nature des divers événements proposés. Néanmoins, l’auteur qui a étayé cette analyse, est sans nul doute Roche (2000) qui décrit cette notion comme “large-scale cultural (including commercial and sporting) events, which have a dramatic character, mass popular appeal and international significance.” (2000, p. 1) Pour Gold et Gold (2008) “Mega-events include the World’s Fairs (although these are now of declining influence) ; the World Cups in Soccer, rugby union and cricket ; the larger regional sports gatherings (e.g. European Championships, Asian Games and Pan-American Games) ; and the Olympic Games” (2008, p. 302).

Hiller (2000) et Hall (2006) rejoignent cet argumentaire, mais réaffirment le fait que les J.O. sont par leurs exigences structurelles un fort vecteur de développement urbain qu’il faut indéniablement relier au domaine économique par des déclinaisons touristiques, d’essor du monde des affaires, de positionnement urbain international, etc. Ceci se retranscrit aussi au niveau d’une amélioration du cadre de vie des citoyens par le biais de la construction de nombreuses et nouvelles infrastructures immobilières, de transport, de communication, etc. Pour ces derniers, tout comme pour Essex et Chalkley (1998), Gratton, Shibli et Coleman (2005) et Gold et Gold (2007), ces événements par leur poids structurel peuvent conduire dans certains cas à un redéveloppement urbain par le biais de la construction et l’aménagement d’équipements olympiques ayant une visée post-olympique. Ceci les conduit à penser que les J.O., au travers des processus de planification clairs et adaptés aux spécificités territoriales, peuvent devenir de réels « catalyseurs » urbains, qu’ils érigent comme véritable concept d’étude du fait olympique. Toutefois comme le rappellent Gold et Gold (2008),

the creation of Olympic sites frequently shares the characteristics of construction schemes known as mega-projects. Defined as prestige schemes involving large-scale and high-risk investment over a lengthy period, mega-projects notoriously suffer heavy cost overruns, often fail to deliver the supposed benefits and regularly provoke financial crises. (2008, p. 303)

Ces approches introduisent également l'idée de la place du sport dans notre société et, de manière plus précise, dans les espaces urbains. En effet les J.O., s'insérant désormais dans des logiques de plus en plus marchandes et orientées autour de la notion d'image et de prestige de la ville hôte, s'incluent dans le giron moderne de la culture comme élément structurant des villes, au sens où son utilisation et sa présence contribuent au développement et à l'affirmation de certains territoires (Monclus et Guardia, 2006). On rejoint donc par ces propos autant l'interprétation que fait Zukin (1995) au travers de son concept « d'économie symbolique », que celui de Pierre de Coubertin autour de l'idée d'universalité des Jeux Olympiques.

Selon Coaffee :

In recent years, the relationship between sport and strategic urban regeneration has gripped the imagination of policy-makers. This is largely due to the perceived economic and social benefits of hosting major sporting events and developing sporting infrastructure, which offer perceptions that have increasingly permeated policy-making agendas linked, inter alia, to economic revitalization and the development of sustainable communities (2007, p. 150).

Evans (2006) renchérit dans cette direction en parlant de "branding the city of culture". La ville planifiée et rigide, industrielle et froide a laissé place à des territoires urbains dynamiques et attractifs régis par de nouvelles économies marchandes mondialisées.

Whilst urban place-making and city marketing has been practiced by public and private boosterists since the nineteenth century, and by empire builders for thousands of years before, the explicit branding of whole cities in a similar manner to

corporate global brands is now apparent as cities strive for a distinctive tag and image that can satisfy the footloose tourist, investor, and members of the creative class alike. (Evans, 2006, p. 197)

Cette mondialisation des activités, retranscrite dans ces manifestations, amène Roche (2000) à évoquer le rôle que possède ces dernières dans ces processus économiques symbolisés par les médias et d'une façon plus générale par les « industries culturelles ». Selon Westerbeek, Turner et Ingerson (2002), l'utilisation de ce type d'élément culturel, à savoir ces méga événements sportifs, vise désormais un objectif central d'un point de vue marketing. "The focus of sporting events is on the visitor segment, including business and non-business visitors" (Westerbeek, Turner et Ingerson, 2002, p. 305). Ces auteurs vont même plus loin encore dans leur analyse en indiquant que "from a macro-political perspective hallmark events act as a means to enhance a destination's image and ideology. At micro-political level politicians have the opportunity to use the event to support their individual political ambitions and goals." (2002, p. 306)

Cet intérêt de plus en plus affirmé pour l'organisation de méga événements sportifs dans des logiques de revitalisation urbaine détonne pourtant avec le faible nombre d'études scientifiques validant ces potentielles retombées économiques, sociales et urbaines. Horne (2007) évoque le fait

that sports mega-events are a significant part of the experience of modernity, but they cannot be seen as a panacea for its social and economic problems. [...] Rather than simply become cheerleaders for them, boosters, rather than analysts, academics equally need to reflect critically on the effects, both economic and beyond economic impacts, that sports mega-events have. (2007, p. 92)

Sterken (2006) indique, d'un point de vue strictement économique, que le calcul des impacts financiers de ces méga événements sportifs sur les territoires hôtes est loin d'être évident. Cet auteur démontre dans sa thèse que ces retombées économiques sont de deux ordres, matérielles et immatérielles. Pour les premières, il indique qu'elles sont pour la plupart perçues par les élites corporatives locales et internationales. Et pour les secondes,

généralement mises en avant par les organisateurs, elles sont très difficilement chiffrables (Sterken, 2006).

Les Jeux Olympiques font donc non seulement référence aux domaines politique et économique mais dorénavant à celui de l'urbanisme. Hiller (2006) évoque le fait que devenir ville olympique ne signifie pas simplement répondre aux exigences du C.I.O. mais plutôt envisager une ville à long terme selon de nouveaux objectifs urbains. Selon lui trop d'attention a été mise sur les retombées économiques et touristiques des J.O. amenant ainsi à négliger plusieurs aspects structurels (équipements sportifs, village olympique, etc.) de cette manifestation beaucoup plus importants pour l'avenir de ces métropoles. Certains auteurs renchérissent en évoquant le fait que les impacts immatériels des Jeux (image, notoriété, visibilité, etc.) sont trop souvent mis en avant et utilisés par les acteurs en charge de ces projets pour légitimer auprès des populations locales l'utilisation de fonds publics (Gold et Gold, 2008). Pour eux, les considérations urbaines, financières et techniques rattachées à l'aménagement des équipements olympiques sont laissées de côté ou tout du moins peu évoquées car elles seraient les points les plus faibles de ces dossiers. Cashman (2006) rappelle que l'extravagance organisationnelle des J.O., soutenue par les instances olympiques, conduit et justifie la construction d'installations gigantesques détachées et étrangères aux réalités urbaines et locales des territoires hôtes. Hiller (2006) y voit même un renforcement de la privatisation de l'espace et de la culture, ce qui engendre dans le pire des cas une segmentation accrue de ces territoires. Analyse que l'on retrouve également dans l'interprétation de Zukin sur l'économie symbolique (1995). Gold et Gold (2007) soutiennent cette idée,

as the scale of the Games themselves increased over time, so the ambitions of those that planned these events widened. Their wish to make statements about the technological prowess and modernity of the host nation led to the adoption of larger, more spectacular and inherently more expensive stadia. From the mid-1950s onwards, concern for legacy became an ever more important aspect of staging the Olympics. (2007, p. 5)

2.2.3 Jeux Olympiques, planification territoriale et régénération urbaine

Pour Essex et Chalkley (1999), si l'organisation des J.O. n'est plus la seule finalité des villes olympiques, mais plutôt celle de pouvoir développer sa trame urbaine, il est important d'être en mesure de déterminer ces éléments urbains dans la phase pré-olympique pour être capable, dans la phase post-olympique, de les rendre attractifs. Selon eux, comme pour Searle (2002), l'un ne va pas sans l'autre. Planifier l'après J.O. est une chose mais il faut surtout être capable de savoir si ces mesures sont pertinentes ou si ce ne sont pas plutôt des trompes l'œil mis en place par les acteurs de ces projets. Ceci amène à devoir élaborer des critères susceptibles d'analyser la validité de ces planifications ou, à tout le moins, leur bien-fondé dans ces espaces d'accueil. Ainsi nous utiliserons pour parler de planification des J.O. le concept de planification stratégique (Johnson, 2000) intégrant davantage l'idée du moyen et du long termes (visée post-olympique) dans l'analyse de ces actions et laissant une place plus grande à l'étude des rapports décisionnels entre les différents acteurs présents sur ces projets (partenariat public-privé).

Cette correspondance avec le concept de planification stratégique nous apparaît pertinente et se justifie par l'intermédiaire de différents travaux scientifiques où des chercheurs tels que Bale et Krogh (2004) se sont penchés sur la thématique de l'olympisme d'un point de vue notamment épistémologique en présentant entre autres les relations qui existent entre la planification urbaine et le post-olympisme. Mais c'est surtout Henry (2005) au travers un travail universitaire sur le cas athénien des J.O. de 2004, qui a mis en lumière ces logiques post-olympiques sous l'angle en particulier du concept de temps. Henry évoque le fait que trop souvent les analyses qui sont portées sur l'impact des J.O. sur les territoires hôtes, ne reflètent en fait que des effets post-événementiels et non post-olympiques encore largement teintés par les répercussions immédiates des Jeux. Ainsi Henry rappelle que toute analyse du fait post-olympique, et notamment sur des questions structurelles, ne peut se fonder sur des logiques à court terme, mais plutôt sur des temps moyen et long (5 à 10 ans) beaucoup plus objectifs et reflétant davantage les réalités de reconversion et de réutilisation de ces équipements. Shirai (2009) renchérit dans cette direction en indiquant que "most of criticisms on the post Olympic Park were made in just one or two years after the Games and

less critiques has been made since then even though the Olympic Park has been changed time by time.” (2009, p. 108) Preuss (2004) rejoint l’argumentaire de Henry mais y raccorde également le fait que les Jeux Olympiques d’été sont devenus une manifestation si complexe à organiser et à financer qu’il est désormais indispensable de la planifier sur du long terme de façon à justifier ces investissements majeurs auprès de la société civile et de fait en retirer des retombées financières satisfaisantes. Cet auteur, tout comme Held (1994), évoque désormais les J.O. comme de véritables plans de développement urbain établis selon des logiques de planification stratégique et dont Barcelone (1992) et Sydney (2000) s’affichent comme modèles.

Nous rejoignons de ce fait l’approche théorique de la régénération urbaine en nous concentrant principalement sur ses déclinaisons culturelles et festives. Comme nous l’avons indiqué dans la première partie, les questions de revitalisation et de redynamisation urbaines se posent de plus en plus dans les villes, et ce auprès des décideurs et des aménageurs. Le défi qui prédomine est celui de savoir quoi faire d’espaces plus ou moins centraux en déclin qui ne peuvent rester indéfiniment des friches. Une des solutions avancée depuis notamment les années 70 par plusieurs acteurs, professionnels et scientifiques, a été celle d’utiliser des éléments récréatifs pour régénérer des territoires en désuétude. On a cherché à redonner vie à ces quartiers ou ces districts en implantant de nouvelles activités, qui pour certaines faisaient défaut sur ces espaces (Garcia, 2004). Même si des auteurs, tels que Evans (2003) et Miles et Paddison (2005), distinguent certaines limites à ces actions, il n’en reste pas moins que ces opérations reliées directement à l’élément culturel ont considérablement bouleversé la façon d’aménager la ville et en particulier des territoires en déprise.

Dans ce cadre analytique, les Jeux Olympiques se placent comme un élément constituant ce système. Par le biais de différentes réalisations urbaines, quelles soient bâties ou naturelles, cette manifestation devient un vecteur à moyen et long termes de régénération de la ville ou du moins de certaines parties. Selon Coaffee (2007) :

In recent years, the relationship between sport and strategic urban regeneration has gripped the imagination of policy-makers. This is largely due to the perceived economic and social benefits of hosting major sporting events and developing sporting infrastructure, which offer perceptions that have increasingly permeated policy-making agendas linked, inter alia, to economic revitalization and the development of sustainable communities. (2007, p. 150)

De son côté, Chaline (2007) évoque le fait que

la détermination et les investissements des pouvoirs publics passent à une vitesse supérieure, lorsqu'il s'agit d'organiser un événement médiatique de portée exceptionnelle, tels des Jeux Olympiques. Dès lors, l'exigence de nombreux nouveaux équipements peut devenir le moteur de grandes opérations de régénération urbaine. Il en a été ainsi, en 1992, pour toutes les zones portuaires et industrielles de Barcelone, de même pour la reconquête des friches industrielles de Turin, en vue des Jeux Olympiques d'hiver 2006. (2007, p. 28)

Pour ce dernier comme pour Garcia,

spontanée ou organisée, l'imprégnation culturelle se généralise et combine ses effets et ses objectifs avec ceux du tourisme urbain. [...] Plus saisissantes sont les transformations fondamentales de villes en déclin, en pôles de fréquentation dont il faut toutefois, sans cesse renouveler, les offres, donc l'attractivité. Force est de reconnaître la réalité de ces mutations, dans des villes naguère industrielles dépourvues de tout attrait et qui misent, aujourd'hui sur leur régénération, par des ressources de l'économie culturelle. (2007, p. 35)

Pitts et Liao (2009) indiquent que les impacts et autres transformations des J.O. sur les territoires hôtes se reflètent à différents niveaux géographiques :

- "At global and regional scale, as with other development activities, they contribute to issues such as global warming and resource depletion." (2009, p. 91);
- "A urban level, Olympic development schemes can permanently affect the host city in the following areas : urban form related to the shape of the built-up area ; the structure and capacity of the transport network ; the spatial distribution of

- population and business ; the overall urban density gradient ; and directions towards which further physical growth can be stimulated.” (2009, p. 91);
- “At sub-urban level, the development may alter the features of the cityscape in terms of grain, street grids, neighbourhood patterns, distribution of services and amenities, open spaces and the city skyline.” (2009, p. 91);
 - “At local level, the development may bring changes to building plots and their surroundings, the quality of public realm, accessibility to a place, biodiversity and street scenery.” (2009, p. 91).

Au-delà de ces niveaux d’impacts géographiques des J.O., l’intégration de ces grands projets dans les tissus urbains diffère selon les cas olympiques. Plusieurs auteurs distinguent dans l’histoire des Jeux différents modèles d’implantation de ces équipements olympiques (Pitts et Liao, 2009; Preuss, 2004, Essex et Chalkley, 1999). Ce sont toutefois Pitts et Liao (2009) qui offrent l’analyse la plus exhaustive et la plus récente sur cette problématique, en faisant notamment des liens analytiques directs avec les concepts de planification territoriale et de régénération urbaine. En effet, pour ces auteurs,

a successful Olympic urban scheme seems always to be associated with a suitable and linked long-term master-plan for the host city in terms of project determination, land usage, resource mobilization and development orientation. [...] A successful Olympic scheme also derives from a holistic planning concept that respects the distinct character of host cities in urbanization conditions, demographic change, socio-economic reality and environmental deficiencies. This is particularly reflected by the integration of major Olympic facilities into host cities’ urban fabric as fundamental to the overall planning intervention (2006, p. 1247-1248).

Selon Pitts et Liao, six modèles d’analyse existent pour définir l’intégration des sites olympiques dans les villes hôtes (voir figure 2.5) :

- Le modèle décentralisé “presents an urban adjustment form in which venues are scattered over a wide area with little or modest clustering [...] (a venue cluster is

defined as more than four major venues and their auxiliary facilities being built in proximity)." (2009, p. 41) Les Jeux de Londres (1948), de Mexico (1968) et de Los Angeles (1984) font partie de ce modèle. Il est à noter que pour ces éditions aucun Parc olympique principal n'a été défini, conduisant de fait à de faibles impacts sur la trame urbaine de ces villes. Ce modèle décentralisé, peu suivi ces dernières années et exigeant d'importantes surfaces de terrains pour y implanter tous les sites olympiques, est toutefois peu coûteux globalement, assez commode à planifier et permet l'utilisation d'infrastructures déjà existantes. Selon ces auteurs, ce modèle est adapté aux villes "having good civic infrastructures, with no obvious environmental deficiencies to be redressed by planning processes" (2009, p. 46). Parallèlement, ce modèle de planification permet aux populations locales, notamment, d'accéder facilement, via divers modes de transports (marche à pied, vélo, automobile, autobus, métro, etc.), aux divers équipements de compétitions et d'accueil.

- Le modèle concentré dans le centre-ville "presents an urban contraction form with most venues concentrated on one large site within the city's central mass and others dispersed across the metropolitan area." (2009, p. 43) Les Jeux d'Helsinki (1952), de Munich (1972), de Montréal (1976) et les futurs de Londres (2012) ont été planifiés ou vont l'être sur ce modèle. Outre le fait que ce modèle permet de rendre très accessible par transports en commun le Parc olympique, il n'en demeure pas moins que "the main Olympic precinct may involve large-scale construction work and need extensive development land." (2009, p. 43) Ce modèle concentré exige également que les quartiers limitrophes au site principal olympique soient attractifs pour les spectateurs en particulier (via des commerces, bars et autres restaurants) de manière à éviter que ces derniers ne fassent que transiter sur ces espaces olympiques.
- Le modèle éclaté dans le centre-ville "presents another urban contraction form, but with most venues clustered on several medium-sized sites within the city's central mass, and with others dispersed. [...] As with the inner-city mono-clustering model, it may trigger inner-city regeneration and create new urban sub-centres." (2009,

p. 43) Les Jeux de Tokyo (1964), de Moscou (1980) et de Barcelone (1992) sont fondés sur ce modèle. Ce dernier permet de disperser les aménagements olympiques à l'échelle métropolitaine et ainsi d'homogénéiser l'offre structurelle relative. Parallèlement, ces J.O. ont été planifiés dans l'optique de revitaliser certains quartiers en collant aux besoins locaux, notamment en termes d'infrastructures de transports et de complexes résidentiels et récréotouristiques. Globalement, ce modèle, au même titre que le modèle concentré dans le centre-ville, permet aux villes enclins à des problèmes d'étalement urbain et de dégradation des quartiers centraux de "re-nucleate an evenly dispersed urban form and introduce large green and public spaces to the city's central mass." (2009, p. 46) Il est toutefois important de noter que ce modèle éclaté dans le centre-ville apparaît pertinent pour des métropoles ayant un centre urbain assez dense d'un point de vue démographique et au niveau des structures de transports. Cette variable spatiale est un élément qui permet en effet de connecter adéquatement ces divers pôles olympiques.

- Le modèle périphérique "presents an urban expansion form, with most venues clustered on one or more site(s) on the urban periphery and with others dispersed. Because there are more low-density brownfield areas in a city's outskirts, this model provides potential for large-scale Olympic construction schemes to take place with fewer negative socio-economic consequences." (2009, p. 43) Les Jeux de Rome (1960), de Séoul (1988), d'Athènes (2004) et de Pékin (2008) font partie de ce modèle. Ce modèle, basé notamment sur la construction de nouveaux sites olympiques d'importance, conduit de fait à des phénomènes d'étalement urbain nécessitant indéniablement un renforcement des réseaux de transports. En décalage avec certains principes de durabilité urbaine, ce modèle n'en reste pas moins le plus suivi dans l'histoire des Jeux Olympiques d'été puisqu'il permet à des villes subissant d'importantes pressions urbaines dans leurs quartiers centraux de "define the development orientation and convert a rather spread form to a more linear-shaped transit-orientated type." (2009, p. 46) De façon concomitante, Liao et Pitts (2009) tout comme Shirai (2009) stipulent qu'au travers ce modèle périphérique "a

new urban quarter centred on Olympic facilities can be shaped in pursuing a polycentric urban form“ (Liao et Pitts, 2009, p. 43-45).

- Le modèle satellitaire “has been identified only once ; and then not completely adopted, by Atlanta for the 1996 Games. It presents a regional adjustment form, with a large number of venues clustered on an Olympic site far from the main urban mass and others dispersed or partially clustered across the metropolitan region.” (2009, p. 45) Ce modèle soulève également le problème du transport. Ayant un impact faible sur la ville centre mais fort sur les territoires métropolitains et régionaux, ce modèle nécessite un réseau de transport en commun et privé efficace et déjà existant qui sera renforcé le temps des Jeux. Ce modèle est généralement appliqué dans d’importantes conurbations urbaines “where internal development pressures need to be organically dispersed and multi-hierarchy settlements need to be reinforced in the whole region.” (2009, p. 46) Il est à noter que ce modèle a posé problème au niveau des temps de déplacements élevés pour les athlètes et les spectateurs lors des J.O. d’Atlanta et a largement été remis en question, pour ces raisons, par les instances olympiques chargées du suivi des processus de planification urbaine des villes olympiques hôtes.
- Enfin, le modèle en jointure “presents a regional combination form, in which many venues are clustered around the main Olympic precinct, tactically located between two urban masses. Others are dispersed or partially clustered across the metropolitan region.” (2009, p. 45) Ce modèle, appliqué seulement aux Jeux de Sydney (2000), a peu d’impacts sur l’organisation globale de la ville, mais permet par contre la régénération et l’amélioration de l’accessibilité des territoires visés par ces aménagements. Ces sites, éloignés généralement de la ville centre, se doivent d’être développés selon une multifonctionnalité d’utilisation de manière à être attractifs. Parallèlement, le modèle en jointure “is suitable for the coordination of two closely located developing urban areas for a strategic development.” (2009, p. 46). Au sujet de ce modèle en jointure, un de ses principaux inconvénients est “the risk of urban sprawl by creating widespread building across a region” (Liao et Pitts, 2009, p. 46).

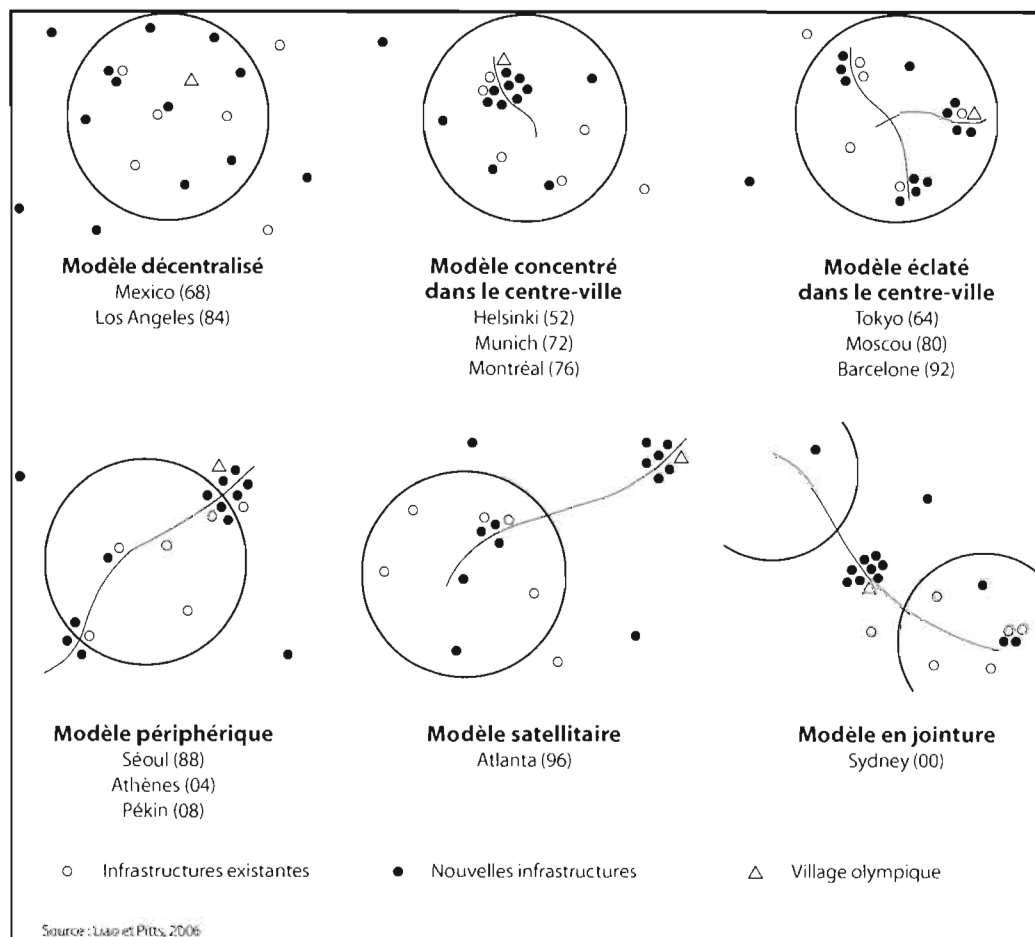


Figure 2.5 Modèles d'analyse sur l'intégration des sites olympiques dans les villes hôtes (Tirée de Liao et Pitts, 2006)

De ces repositionnements stratégiques et autres mutations urbaines sont nées différents concepts définissant ces nouvelles orientations territoriales, tels que le « cultural cluster » (Porter, 1995), le « flagship » urbain (Kong, 2000) et le « branding » territorial (Bianchini et Greed, 1999), dans lesquels l'élément olympique ou sportif joue un rôle important d'affirmation de ces nouvelles identités urbaines pour des espaces précis. Pour exemple, H. Lenskyj (2002) énonce le terme de « cultural cluster » lorsqu'elle parle de la reconversion du Parc olympique de Sydney (2000), dans l'ancien quartier industriel de Homebush Bay, pour lequel les acteurs locaux ont développé divers plans de redynamisation avec pour fil conducteur l'élément culturel en lien avec les exigences olympiques. Le résultat

général a été positif dans le sens où ce district a été repositionné sur l'échiquier métropolitain de Sydney, et est devenu un lieu phare du tourisme urbain australien.

En conclusion à cette sous-partie, Coaffee (2007) indique qu'il existe quatre éléments historiques qui font le lien entre le concept de régénération urbaine et les J.O. :

- Le premier élément fait référence à une lente et progressive utilisation des Jeux Olympiques comme catalyseur urbain de 1896 à 1980. Selon cet auteur, c'est véritablement à partir des Jeux de Rome en 1960, que le concept de régénération urbaine a été inséré dans ces grands projets urbains olympiques;
- Le second élément évoque "the growth of more economically rational and private sector-led models of Olympic regeneration management during the 1980s." (2007, p. 151);
- Le troisième élément rappelle davantage "the development of holistic and citywide models of regeneration, which were initially adopted in relation to the 1992 Summer Games at Barcelona." (2007, p. 151);
- Enfin, le quatrième élément suggère plutôt : "the attempts that have been made since 1992 to adopt the normative Barcelona model for Olympic city regeneration whilst paying attention to the environmental implications of hosting the Games ." (2007, p. 151)

Pour Coaffee (2007), comme pour Gold et Gold (2008),

urban regeneration, as either a limited exercise in physical renewal or as part of dramatic transformations of the host city, has for many years been a key element of the Olympics and central to the decision of municipal authorities and national governments keen to bid for the right to host future Games. The Summer Games in particular continue to offer an unrivalled opportunity for a host city to propose, plan and deliver major regeneration work over a 5-7 year period. (2007, p. 162)

2.2.4 Stade et environnement urbain

Selon Searle :

Nearly all academic analysis of cities and stadium development has been of US cases. The US context involving national sporting leagues with big crowds at each game, and team franchises which are mobile between cities, is distinctive. Nevertheless, the US experience has general lessons for the analysis of cities and stadiums in Europe and other developed regions. (2002, p. 846)

Dans le domaine du sport professionnel, la principale raison avancée pour obtenir des fonds publics pour l'aménagement des stades est que ces derniers génèrent un développement économique pour les espaces d'accueil. Cependant, très peu d'études scientifiques réussissent à démontrer cette affirmation. Ces recherches mettent plutôt en lumière le fait que la plupart des avantages fiscaux concédés par ces villes vont directement aux propriétaires de ces stades et de ces franchises (Lefebvre et Roult, 2008a). Différents auteurs indiquent par ailleurs que ces aides publiques nuisent ou tout au moins n'ont pas les effets escomptés pour ces villes (Bennett et Spirou, 2006). Ces subventions sont détournées de leur mission originelle, en l'occurrence celle de développer le bien public, au profit d'entreprises privées (Santo, 2007). Gratton, Shibli et Coleman rejoignent cette idée en la précisant néanmoins sur le fait que "Investment in sporting infrastructure in cities over the past 20 years was not primarily aimed at getting the local community involved in sport, but was instead aimed at attracting tourists, encouraging inward investment and changing the image of the city" (2005, p. 985). Au sujet de la gouvernance et de la planification de ces stades, Thornley (2002) ajoute qu'il existe des différences entre le continent Nord-américain et le reste du monde:

- "In North America city politicians are at the forefront of promoting stadia development, and major financial and time commitments are made by cities to find the land, build the stadia, and provide incentives and subsidies to private sector businesses that occupy the facility." (2002, p. 817)

- “As cities in the rest of the world also take a more entrepreneurial approach one might expect that they will also become more involved in such developments, particularly through hosting mega-events.” (2002, p. 817)

Même si des différences existent entre les modèles de financement et d'aménagement des stades nord-américains et européens, il n'en reste pas moins que la majorité des stades construits ces 20 dernières années l'ont été dans une optique de revitalisation des territoires d'accueil. Pour Paramio, Buraimo et Campos (2008), qui ont effectué une recherche exhaustive sur les stades de soccer en Europe, la différence se situe principalement dans la conception et la commercialisation des stades. Selon eux, après trois générations de stades modernes (fin XIX^e siècle-1920; 1920-1950; 1950-1990), nous sommes entrés dans l'ère du stade post-moderne qui n'est plus seulement configuré pour accueillir des événements sportifs. Ces œuvres architecturales sont désormais dédiées à tous les types de manifestations sportives et culturelles, puisque

the high cost [...] of buildings of new ones [...] have forced managers to explore alternative strategies for maximizing revenues from their stadia. [...] Postmodern stadia are now expected to draw large audiences and revenue from other sports events, political activities, leisure events, family shows and business activities on non-match days. (Paramio, Buraimo et Campos, 2008, p. 528)

Ces stades offrent également tout un ensemble d'aménités d'accueil autour et dans le stade (commerces, loges corporatives, restaurants, bars, espaces pour enfants, etc.) faisant passer ces événements au titre de véritables spectacles urbains. De plus, “contemporary stadia have also acquired a renovated profile iconic buildings [...] as a central part in the regeneration of European cities [...] or as tourist destinations [...] after recreating unique old and new experiences and services to cater to wider audiences.” (Paramio, Buraimo et Campos, 2008, p. 527)

Thornley (2002) défend également cette idée, puisque selon lui le stade est devenu un élément de marketing urbain. Il ne faut plus l'envisager comme un simple lieu d'accueil de compétitions sportives mais plutôt comme un marqueur urbain faisant partie du processus de « branding » des villes. Selon lui, les logiques d'implantation d'un stade sont essentielles pour comprendre les stratégies de régénération urbaine sous-jacentes. "Three possible scenarios can be identified concerning the location of a new stadium – city centre, edge city and deprived neighbourhood – with different implications" (Thornley, 2002, p. 815). La localisation dans le centre-ville offre la possibilité de renforcer le secteur touristique et l'image festive de la ville tout en développant les diverses aménités d'accueil déjà existantes. L'implantation du stade en périphérie peut par contre devenir le levier de développement de toute une zone commerciale et économique en améliorant entre autres l'image, les voies de communication et la valeur foncière de ce territoire. Enfin, la construction d'un stade dans un espace en déprise peut devenir un véritable catalyseur urbain susceptible de changer l'image mais surtout l'orientation fonctionnelle de ce territoire, particulièrement si cet aménagement est jumelé à d'autres interventions urbanistiques (implantations de commerces, d'espaces à bureaux, etc.). Cette analyse multi spatiale fait néanmoins ressortir un élément sociologique intéressant selon Paramio, Buraimo et Campos (2008). "The changing nature of stadia is also reflected in the changing profile of spectators. Some criticisms focus on the increasing segregation between traditional supporters and corporate spectators based on their economic spending capacity which is leading to an increasing disenchantment from traditional fans." (2008, p. 531) Ainsi ces auteurs, comme Garcia (2007), insistent sur le fait qu'il est nécessaire de combiner adéquatement ses enjeux commerciaux, sous-jacents à la construction et à l'utilisation de ces stades post-modernes, et les éléments sociaux et culturels traditionnels relatifs au sport.

Garcia (2007) ajoute également que le stade, dans le contexte des Jeux, est devenu l'écrin de cet événement. L'audace architecturale, la technicité de l'édifice, la renommée de ses concepteurs sont désormais des éléments tout autant considérés que l'organisation même de la manifestation. Si ce dernier est en plus jumelé à un projet de régénération urbaine, sa

notoriété n'en est que grandie. Paramio, Buraimo et Campos (2008) rejoignent cette idée en indiquant

the main differences between postmodern and modern stadia is the symbiosis between innovative design and commercial development. Indeed, the design of new stadia by outstanding architects is part of the marketing of the stadium itself [et ainsi] the economic viability of stadia becomes a fundamental principle in the current design and operation of stadia. (2008, p. 528)

Toutefois, construire un nouveau stade pour les Jeux est une chose, mais l'aménager pour l'après J.O. en est une autre (Pitts et Liao, 2009 ; Beriatos et Gospodini, 2004). Cette phase est la plus délicate de tout le projet et en même temps celle qui conditionne son succès à long terme. À cet effet, Thornley (2002) ajoute que

many studies have shown how the visitors to the stadium come from the rest of the city or region and do not necessarily provide a facility for local people. [...] In order to overcome this isolation the development needs to be integrated into a local regeneration strategy to try and mitigate these tendencies and enhance the contribution of the stadium to the local community. (2002, p. 816)

Gaffney et Bale (2004) poursuivent cette réflexion sur l'élément stade en le confrontant aux perceptions et aux appropriations des populations l'utilisant, le fréquentant ou l'observant. Se basant sur une analyse sensorielle et sociologique innovante de cet équipement, ces auteurs indiquent que

our sensual experience of the stadium, rooted within place (seats, sections, sides, ends, boxes, etc.), rooted within space (the stadium), within a larger place (the city), within ever larger spaces (region, state, nation, hemisphere, globe, solar system) contributes to the idea that all the senses are geographical ; each contributes to one's orientation in space, to an awareness of spatial relationships, and to the appreciation of the qualities of particular places. (2004, p. 26)

Ces auteurs présentent ainsi leur réflexion sur le stade en la liant à différents aspects sensoriels :

- La vue est, selon ces derniers, le sens le plus important pour l'homme. Il se retranscrit par rapport au stade sur plusieurs points.

First is the appearance of the stadium upon the cityscape. [...] Second, the interior of the stadium is constructed in such a way that spectator sight lines are unimpeded. [...] Third, the stadium façade makes an important statement regarding the stadium's place in space and time. [...] Fourth, seeing thousands of other people gathered together in the same place at the same time to partake in a common experience gives one a sense of extended valuation. (2004, p. 27-28);

- Utilisant le terme « regard », ces auteurs qualifient l'aménagement des loges corporatives dans les stades post-modernes comme une “under continual surveillance by the corporations and upper classes who purchase the rights to this panoptic gaze.” (2004, p. 28). Parallèlement, ils désignent désormais l'omniprésence des caméras de surveillance dans les stades comme “the gaze of the state in and around the stadium.” (2004, p. 28);
- L'ouïe et les questions d'acoustique qui y sont reliées sont parmi les premiers éléments architecturaux et de design intérieur pris en compte et considérés lors de la mise en chantier ou de la rénovation d'un stade post-moderne. “The degree to which the acoustic design of a stadium influences the overall experience. [...] The ways in which different people within the stadium both generate and experience sound as well as the ways in which sound affects individual experience of the stadium.” (2004, p. 30);
- Le toucher “is partly conveyed through the skin, which is able to convey certain spatial ideas and can do so without the support of the other senses, depending only on the structure of the body and the ability to move.” (2004, p. 31) De fait pour ces auteurs, “the ways in which one's body is contained in stadium space have a significant impact on one's experience of the stadium.” (2004, p. 32);
- L'odorat, circonscrit au stade et à ses environs, peut évoquer l'histoire d'une infrastructure voire d'un sport, une nostalgie par rapport à certains produits

commercialisés, un sentiment d'appartenance par rapport à un groupe ou un lieu particulier, voire une sensation de dégoût vis-à-vis de situations ou d'espaces répulsifs. Ainsi "the stadium and its environs are in part spatially defined by the presence or absence of particular smells. These smells can produce powerful imagery." (2004, p. 33);

- Enfin le goût, qui est étroitement relié à l'odorat, se réfère dans le stade à toutes les festivités et autres célébrations, culinaires notamment, qui se déroulent avant et pendant l'événement, et qui sont propres à chaque équipement et lieu de compétitions. Gaffney et Bale (2004) citent en particulier le cas nord-américain où le rituel du « tailgate cookout » qui "combines with the taste of a pre-game burger and beer to invoke a sense of carnival and release from the workaday world." (2004, p. 33-34) Pour ces derniers, "the particular tastes of the stadium are anticipated and savoured, however, and are hopefully a departure from habitual patterns of consumption." (2004, p. 34).

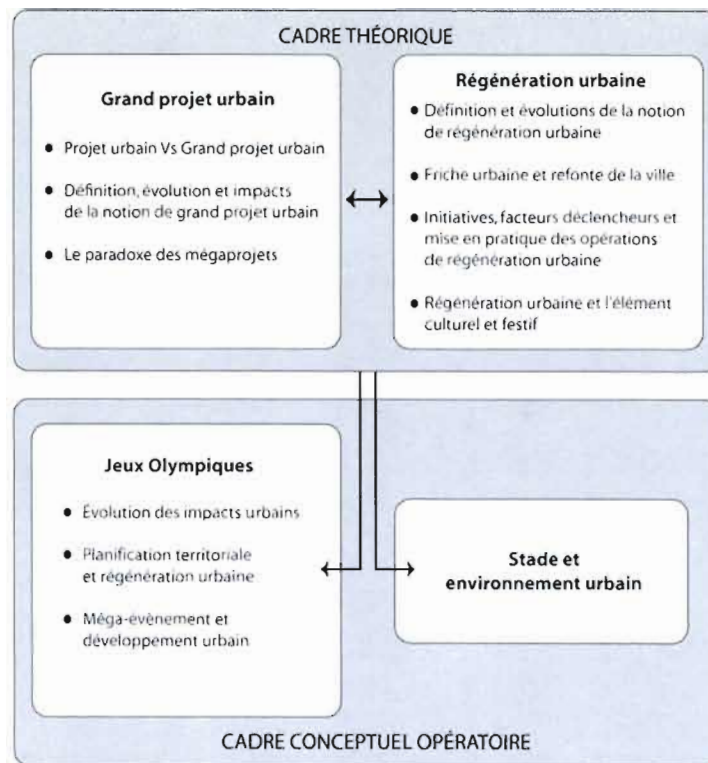
Au travers cette réflexion, Gaffney et Bale (2004) interprètent et conçoivent l'élément stade comme un "container of collective emotion and energy which produces experiences " (2004, p. 37). Pour ces auteurs, cet édifice, par cette co-construction de sens et d'émotions entre les spectateurs, le spectacle et le bâti, renvoie à une réflexion plus globale sur la perception, l'appropriation, la légitimation et l'intégration de cet équipement par rapport à l'individu, le groupe, la communauté et la nation.

De façon à synthétiser nos propos, nous avons choisi de représenter ces différents concepts dans un schéma systémique qui décrit les liens et autres relations entre ces notions théoriques et conceptuelles (voir figure 2.6). Cette illustration nous permet de rappeler les liens théoriques et conceptuels qui unissent notre problématique doctorale. À cet effet, notre cadre théorique est construit sous l'égide de la notion centrale de projet urbain. Cette dernière a été tout d'abord analysée au travers une perspective historique, puis nous nous sommes efforcés de présenter une définition plus contemporaine de ce concept en mettant en relation ses significations théoriques dans le monde francophone des études urbaines et celles présentes dans le monde anglo-saxon. Cette recension des écrits autour de la notion de projet

urbain nous a permis par la suite de décliner notre cadre théorique par le biais de deux autres concepts, en l'occurrence celui de grand projet urbain et de régénération urbaine. Pour chacune de ces notions théoriques, nous nous sommes de nouveau attelés à comprendre leurs définitions, leurs évolutions et leurs impacts analytiques dans le domaine des études urbaines, et ce tant au travers une littérature francophone qu'anglo-saxonne. Cependant, cette revue de la littérature nous a conduits, pour le concept de grand projet urbain, à mettre en exergue certains paradoxes théoriques et empiriques présents autour de la définition de cette notion. Au sujet du concept de régénération urbaine, nous avons choisi d'énoncer notre interprétation théorique sous un angle également culturel et festif propre à une des facettes analytiques de cette notion.

Ce cadre théorique nous a permis de concevoir par la suite notre cadre conceptuel opératoire. Celui-ci a été principalement construit autour de la notion des Jeux Olympiques dans le domaine des études urbaines. Ainsi, notre revue de la littérature nous a donné l'occasion de distinguer trois principaux concepts opératoires. Tout d'abord « l'évolution des impacts urbains » des J.O. a été la première notion analytique présentée au travers une perspective historique et structurelle. Puis, le concept « méga-événement et développement urbain » fut discerné de manière à rendre explicite conceptuellement les liens existants entre les Jeux Olympiques et la transformation de divers tissus urbains. De cette réflexion, il nous a été possible de distinguer la notion de « planification territoriale et régénération urbaine » propre au domaine olympique et se rattachant à l'élément culturel et festif mis en avant dans le cadre théorique. Cependant, notre cadre conceptuel opératoire ne pouvait être complet sans le concept de « stade et environnement urbain » se référant à notre objet de recherche. Par conséquent, nous avons tenté de présenter une réflexion conceptuelle illustrant l'utilisation du stade comme « landmark » et catalyseur urbains au travers différentes visées de développement spatial.

PROJET URBAIN



Source : Romain Roult

Figure 2.6 Schématisation du cadre conceptuel.

2.3 Questionnement de recherche et hypothèses

Dans un premier temps, il nous faut de nouveau insister sur le fait que ces manifestations sont organisées par une seule ville, et non un Etat, qui est désignée dans un processus clair de mise en candidature de plusieurs projets urbains mondiaux dont la sélection et le choix final reviennent aux instances internationales du CIO (Comité International Olympique). Comme le soulignent Augustin et Gillon (2004),

une fois désignée, la ville est contrainte d'édifier les équipements et les installations nécessaires au bon déroulement des épreuves. Cette contrainte de temps est l'occasion d'élargir le programme sportif en projet de ville et de communication qui participent à une accélération des mutations urbaines et à une

valorisation de l'image de la ville. [...] Le débat concernant l'efficacité économique et urbaine reste cependant ouvert et certains ont évoqué le « complexe de Cendrillon » pour rappeler qu'une fois la fête terminée la ville ne conservait pas les atouts de sa splendeur. (2004, p. 161)

Ainsi en reprenant ces idées avancées par ces deux auteurs, et en partant du postulat que les J.O. d'été par leur ampleur structurelle nécessitent d'être planifiés dans une visée post-olympique, il nous a été possible de concevoir notre question de recherche en se basant au départ sur la notion que ces équipements érigés selon des normes olympiques se devaient d'être envisagés dans un avenir post-J.O. et ce en adéquation avec les territoires dans lesquels ils étaient implantés.

L'importance acquise par les éléments structurels dans l'organisation des J.O., nécessite désormais de prendre en compte et d'envisager ces équipements, dans notre cas uniquement le Stade olympique, non plus seulement au travers les normes olympiques définies par le C.I.O., mais plutôt selon des logiques de reconversion post-olympiques. Ainsi par le biais d'une démarche analytique inductive et interprétative, nous souhaitons identifier les déterminants et les critères urbains, politiques, économiques et sociaux qui sont présents dans ces différentes phases d'élaboration et de gestion de ces projets olympiques, tant sur les périodes pré et post J.O. En ce qui concerne la phase post-olympique, il nous faut concevoir notre analyse dans une visée à moyen et à long termes (plus de cinq années après les J.O.) suffisamment distante de la période de compétitions originelle, pour pouvoir évaluer les réels impacts post-olympiques et leurs répercussions sur les territoires concernés (Henry, 2005).

Question principale de recherche

Comment et pourquoi certains Stades olympiques réussissent-ils mieux leur reconversion que d'autres?

Questions secondaires

- Comment l'aménagement et la réutilisation du Stade olympique sont planifiés dans les phases pré et post olympiques?
- Pourquoi certains stades réussissent-ils mieux leur reconversion que d'autres?
- Quels sont les facteurs qui expliquent que certains stades se reconvertissent mieux que d'autres?
- Et inversement, quels sont les facteurs qui expliquent que certains stades ont plus de difficultés à se reconvertir que d'autres?

Ce questionnement de recherche nous conduit à soutenir les hypothèses suivantes :

Hypothèse principale

L'élaboration dans la phase pré-olympique, pour la planification de l'aménagement du Stade olympique, de stratégies urbanistiques, financières et gestionnaires flexibles¹³, adaptées à la trame urbaine métropolitaine et renouvelées dans le contexte post-olympique facilite la reconversion de cet équipement.

En effet, nous présumons que la prise en compte de stratégies urbanistiques pré-olympiques précises est un préalable important pour favoriser la reconversion du Stade olympique dans la phase post-olympique. Selon nous, l'insertion de l'aménagement ou de la construction du Stade olympique dans les plans de développement urbain de la ville hôte et la construction ou l'aménagement d'un stade conforme aux préoccupations et aux besoins locaux sportifs, culturels ou récréatifs notamment sont des éléments essentiels pour reconvertir cet équipement sportif majeur. De façon concomitante, la mise en place dans la phase pré-olympique et la poursuite et le renouvellement dans la phase post-olympique de stratégies financières et gestionnaires flexibles et inclusives au niveau de leurs structures de gestion et innovantes au sujet des logiques de gouvernance participative entreprises sont,

¹³ L'adjectif flexible est défini ici comme ce qui s'adapte à différentes circonstances et influences financières et gestionnaires.

selon nous, également des éléments contribuant à faciliter la reconversion du Stade olympique. Il est à mentionner que ces divers éléments analytiques explicatifs urbains, financiers et gestionnaires seront définis précisément et liés à nos cas d'étude dans la troisième partie de ce travail. Par ailleurs, le maintien d'une participation importante du secteur public dans le financement et la gestion du stade ainsi que la mise en application des nouveaux principes de gouvernance d'un équipement sportif majeur sont également des composants fondamentaux pour reconvertir cette infrastructure. À ce titre, il est à noter que la notion de reconversion pour le Stade olympique est interprétée comme un processus post-olympique d'adaptation de cette infrastructure à de nouvelles conditions d'exploitation et de mise en valeur urbaine selon des logiques multifonctionnelles (sportives, culturelles, touristiques, récréatives, etc.).

Cette hypothèse générale se décline en trois sous-hypothèses spécifiques. Elles peuvent être expliquées comme suit.

1^{ère} sous-hypothèse

La construction et l'aménagement du Stade olympique se doivent d'être en adéquation avec le plan d'urbanisme maître de la ville hôte et le territoire d'insertion ainsi qu'être envisagés en fonction des infrastructures existantes et équivalentes¹⁴ de manière à favoriser la reconversion de cet équipement.

En effet, nous estimons que la construction ou l'aménagement du Stade olympique est susceptible d'être considéré comme une partie intégrante du processus de développement métropolitain à long terme et non être une cellule indépendante. Ceci semble également devoir passer par une mise en conformité de cette infrastructure au plan d'occupation du sol, aux principes de densité urbaine et d'équité socio-spatiale et par le respect des gabarits des édifices déjà existants et des formes urbaines du territoire d'insertion. Par ailleurs, il apparaît, selon nos réflexions analytiques, fondamental d'aménager ou de construire un stade en

¹⁴ Par infrastructures existantes et équivalentes, nous nous référons à des stades présents dans la métropole considérée et aménagés via des capacités d'accueil approximativement identiques à celle du Stade olympique analysé.

fonction du public cible métropolitain susceptible de fréquenter cet équipement dans la phase post-olympique, et par le fait même d'évaluer finement les stades de même type concurrents et déjà existants dans l'agglomération hôte de manière à créer une signature architecturale distinctive et mettre en place des modes d'exploitation innovants et exclusifs.

2^{ème} sous-hypothèse

L'application des nouveaux principes de gouvernance d'un équipement sportif majeur conjuguée à des taux d'occupation et d'autofinancement relativement élevés sont des critères fondamentaux facilitant la reconversion du Stade olympique.

Nous considérons que le secteur public est tenu de maintenir une participation minimale de 60% dans le financement et la gestion du Stade olympique de manière à faciliter sa reconversion, tout en incitant la mise en place de partenariats public-privé pour l'exploitation commerciale de cet équipement. Ces stratégies financières et gestionnaires sont susceptibles d'être poursuivies et renouvelées dans la phase post-olympique en appliquant notamment les nouveaux principes de gouvernance d'un grand équipement sportif. Au-delà du maintien de taux d'occupation annuel de 70 à 80 % et d'un ratio d'autofinancement par année entre 0,8 et 1, la mise en place d'une autorité chargée spécifiquement de l'exploitation du stade est, selon nous, un élément essentiel pour faciliter la reconversion de cet équipement. Ceci ne semble cependant pertinent qu'au travers une certaine transparence décisionnelle au niveau des mesures et des actions prises pour le développement du Stade olympique dans la phase post-olympique.

3^{ème} sous-hypothèse

L'aménagement du Stade olympique de Barcelone peut être considéré comme un modèle olympique mais principalement au travers les stratégies urbanistiques, récréotouristiques, financières et gestionnaires mises en place dans la phase pré-olympique.

En effet, nous estimons que le Stade olympique de Barcelone a été planifié et intégré au plan d'urbanisme métropolitain et à son territoire d'insertion dès la phase pré-olympique

au travers des stratégies urbanistiques innovantes. Par ailleurs, l'aménagement de cet édifice a été envisagé en prenant en compte les besoins récréatifs des populations locales, en considérant les infrastructures équivalentes et déjà existantes et en maintenant une participation importante du secteur public dans son financement et sa gestion. Toutefois ces stratégies n'ont pas toutes été renouvelées dans la phase post-olympique, en particulier au niveau des logiques de gestion participative et inclusive, des nouvelles actions de mise en marché et sur l'application des plus récents principes de gouvernance d'un équipement sportif majeur. Ainsi, selon nous, cette faible poursuite des réalisations pré-olympiques conduit à modérer notre propos au sujet de la réussite de la phase post-olympique de cet édifice barcelonais.

2.4 Méthodologie de recherche

De manière à répondre à l'ensemble de notre questionnement, il nous est apparu important de concevoir une démarche méthodologique qualitative en trois temps en vertu d'un design de recherche flexible et d'une approche inductive et interprétative pour laquelle les techniques de collecte de données de l'analyse de contenu, de l'analyse de données secondaires, d'entrevues semi-dirigées et l'observation non-participante ont été utilisées (Yin, 2009; Robson, 2002). Cette stratégie méthodologique débute par l'étude spécifique des processus de planification et de reconversion de l'objet Stade olympique au travers un examen précis de la littérature sur le domaine. Ceci nous a permis de dégager les stratégies urbanistiques, récréotouristiques, financières et gestionnaires, présentes et indiquées dans la littérature scientifique et spécialisée sur le domaine, dans les phases pré et post olympiques lors de la planification et la reconversion du Stade olympique. De cette mise en lumière de ces stratégies, nous avons été capable de concevoir un modèle analytique susceptible de nous permettre de répondre à notre questionnement de recherche et ainsi faire le lien avec nos hypothèses de travail. Globalement ces analyses nous ont offert la possibilité d'identifier et de recenser « les distinctions fondamentales dont fait état le discours¹⁵ et qui génère

¹⁵ Nous entendons ici par le terme « discours » autant celui tiré de nos entrevues que celui lié aux productions textuelles analysées.

l'ensemble des distinctions formant une vision » de l'objet de recherche (Gauthier, 2009, p. 441).

Cette approche respecte les indications méthodologiques données par Gratton et Jones (2004) dans leur ouvrage sur la recherche dans les études sportives. Ainsi ce travail s'est construit comme une étude historique des J.O. d'été basée sur la consultation d'archives et faisant dès le départ une distinction claire entre les éléments pré, pendant et post J.O.. Cet objectif de recherche visant à mettre en lumière les stratégies, et par le fait même les objectifs, les sous-objectifs et les critères urbanistiques, récréotouristiques, financiers et gestionnaires présents dans les processus de planification et de reconversion du Stade olympique, nous a conduit à effectuer diverses recherches documentaires sur ces problématiques. Parallèlement cette méthodologie a été conduite en menant trois études de cas spécifiques¹⁶ sur les J.O. de Montréal 1976, de Barcelone 1992 et de Sydney 2000 de manière à pouvoir relier notre modèle analytique à des éléments appliqués et ainsi mener des analyses croisées susceptibles d'expliquer pourquoi et comment certains de ces Stades olympiques ont été planifiés et reconvertis congrûment. Au sujet des entrevues semi-dirigées menées, ces dernières ont principalement été effectuées auprès de plusieurs membres du C.I.O. et des diverses instances gestionnaires des Parcs Olympiques analysés. Cette technique de collecte de données nous a ainsi permis d'aborder une liste de sujets précis, de formuler des questions spécifiques s'y rapportant dans un ordre flexible et adapté au répondant dans le but « d'en arriver à la compréhension d'une certaine réalité » (Fortin, 2010, p. 429). N'ayant pas obtenu de fonds de recherche pour pouvoir se déplacer sur les sites olympiques de Barcelone et de Sydney, l'observation non-participante menée durant cette étude doctorale s'est surtout concentrée sur le territoire du Parc Olympique de Montréal au travers l'examen des divers modes d'utilisation et de fréquentation de ces espaces par les populations locales et les touristes à chaque saison. Comme le rappellent Gavard-Perret et al. (2008), l'observation non-participante permet de voir et d'entendre tout en tentant « d'évaluer un phénomène et de suivre ses évolutions » (2008, p. 140).

¹⁶ Il est à noter que le choix analytique de ces trois études de cas sera justifié à la page 96 de ce document.

2.4.1 Pourquoi cette méthodologie?

Tout d'abord notre travail de recherche s'est orienté au départ sur la recension d'écrits sur notre domaine d'étude dans le but de concevoir un cadre d'analyse et de référence. Ce dernier nous a permis de discerner les objectifs, les sous-objectifs et les critères urbanistiques, récréotouristiques, financiers et gestionnaires présents dans les processus de planification et de reconversion de l'élément Stade olympique. À partir de ces analyses documentaires, il nous a été possible de construire un modèle analytique global que nous avons testé par la suite sur nos trois études de cas. À cet effet, il est à noter dès à présent que trois catégories de stratégies ont été recensées et présentées dans le cadre de cette démarche documentaire (1) urbanistique, 2) récréotouristique et 3) financière et gestionnaire).

Puis, dans un second temps, il nous est apparu essentiel de concevoir trois études de cas sur des villes hôtes spécifiques qui retranscrivent par leurs passés olympiques divers mouvements et autres mutations structurels complémentaires. Tout d'abord Montréal, ayant accueillie les J.O. de 1976, se place dans l'imaginaire collectif mais également dans le monde scientifique comme l'exemple type d'une reconversion olympique avortée voire totalement mise à mal par un contexte organisationnel chaotique n'ayant été capable de définir des projets post-olympiques viables et pertinents. De ce constat global d'échec, il nous a semblé intéressant et inédit d'étudier ce cas montréalais en vue d'y saisir et d'y extraire les critères politiques, économiques, culturels, etc., qui ont conduit à la situation dans laquelle est aujourd'hui le Parc olympique, soit une gestion majoritairement basée sur les subventions publiques accordées pour le maintien de ces installations et en particulier pour le Stade olympique. Puis le cas de Barcelone (J.O. de 1992) a été analysé en raison du succès de la planification du Parc olympique et plus particulièrement du Stade olympique. Barcelone fait en effet figure de modèle de planification des héritages olympiques et de régénération de ses territoires d'accueil dans le monde scientifique. Enfin le cas de Sydney (J.O. de 2000) a été traité puisque les instances gestionnaires du Parc Olympique ont réussi globalement à reconverter avec succès ces équipements et ces espaces urbains. Cependant pour ce cas australien, la réutilisation du Stade olympique reste assez mitigée en raison notamment d'une sous-utilisation événementielle et d'une difficile intégration urbaine. Ces éléments

problématiques soulèvent diverses questions sur la reconversion de cet édifice, identiques sur certains points à celles posées à Montréal. Ainsi ces trois études de cas se sont construites comme des études historiques de ces événements basées sur la consultation d'archives et faisant dès le départ une distinction claire entre les éléments pré et post J.O..

Enfin au travers un troisième temps méthodologique, nous avons éprouvé notre modèle analytique global sur nos trois études de cas en vue de valider ou d'infirmer nos hypothèses de recherche. Les objectifs, les sous-objectifs et les critères urbanistiques, récréotouristiques, financiers et gestionnaires recensés, analysés et catégorisés ont ainsi été croisés à nos cas analytiques via plusieurs tableaux synthétiques. Ces analyses croisées ont été menées au travers plusieurs outils de mesure documentaire, et ce de manière à évaluer si ces éléments de diagnostic avaient été pris en compte et appliqués dans les phases pré et post olympiques de planification et de reconversion de ces trois Stades olympiques. Ainsi globalement via ce troisième et dernier temps méthodologique nous avons pu tester notre modèle analytique et parallèlement tenter de mettre en lumière certaines stratégies permettant d'expliquer pourquoi certains Stades olympiques réussissent mieux leur reconversion que d'autres.

2.4.2 Comment cette méthodologie se formalise?

Par le biais de ce paragraphe, nous allons expliquer et justifier nos choix temporels, structurels et conjoncturels qui sont liés à notre démarche méthodologique, tout en ciblant les méthodes de recherche documentaire et ainsi les ouvrages que nous avons consultés pour ce travail.

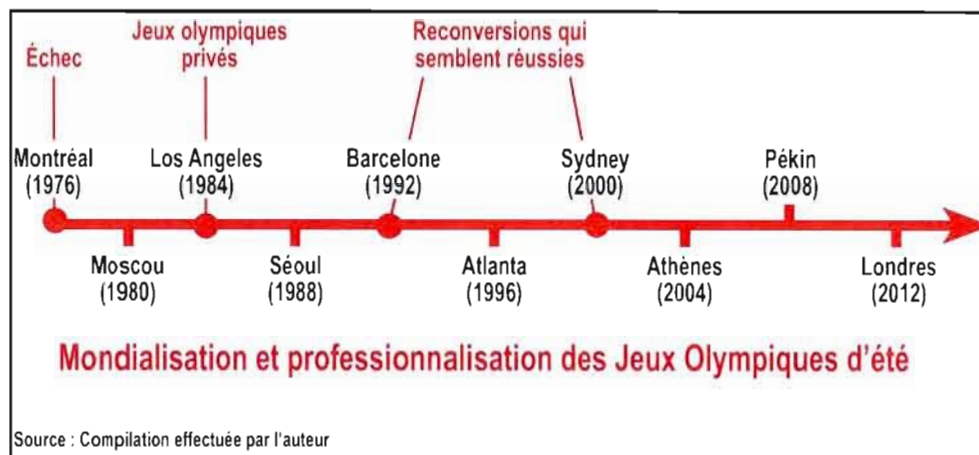


Figure 2.7 Représentation chronologique des différentes olympiades d'été depuis 1976.

Par l'intermédiaire de cette figure chronologique (voir figure 2.7), il nous a été possible de présenter les différentes villes qui ont accueilli les J.O. d'été depuis 1976, et ce en lien avec le processus global, instauré par le C.I.O., de professionnalisation et de mondialisation de ces manifestations. Ainsi depuis l'échec montréalais et le développement organisationnel et structurel considérable des J.O. (privatisation des J.O. de Los Angeles de 1984), le C.I.O. s'est attaché à prendre davantage en considération les héritages olympiques, et ce notamment dans les dossiers de candidature. Ces actions, initiées par les instances olympiques, visent principalement à aider les villes hôtes à concevoir des projets olympiques viables et adaptés pour la phase post-olympique, de façon notamment à éviter la formation « d'éléphants blancs ». Même si certaines villes olympiques ont décidé délibérément de ne pas suivre ces stratégies de planification, comme par exemple Pékin pour les J.O. de 2008, il n'en reste pas moins que différentes agglomérations olympiques ont su construire des projets urbains importants et planifiés, répondants à des besoins structuraux et d'équipements précis au niveau local. À la lumière de plusieurs études menées sur ces villes hôtes (Gold et Gold, 2007 ; Findling et Pelle, 1996), il nous a été possible de distinguer différentes métropoles qui semblent avoir en effet su mener des plans pré et post olympiques efficaces synonymes dans leur ensemble de reconversion réussie, en l'occurrence Barcelone (J.O. de 1992) et Sydney (J.O. de 2000). Par conséquent nous avons orienté notre travail sur ces différents cas d'études

en vue de comprendre pourquoi certaines métropoles olympiques réussissaient à mettre en place un processus de planification et de reconversion olympique viable et adapté, tandis que d'autres obtenaient un résultat beaucoup plus mitigé.

En se basant sur la formulation de notre question de recherche, il est en effet évident que notre travail s'articule autour de l'étude d'équipements olympiques à vocation sportive première. Cependant, et à la vue de plusieurs travaux scientifiques, il nous est apparu important de faire une distinction entre tous ces équipements en fonction de leurs réels impacts urbains. Il nous a semblé ainsi judicieux de nous concentrer seulement sur l'installation la plus importante au niveau structurel, qui par sa construction et sa gestion introduit de nombreux éléments de planification urbaine. Ainsi nous nous sommes focalisés uniquement sur le Stade olympique. De plus, il nous a fallu prendre en considération dans ce travail, par le biais des méthodologies envisagées, le fait que les données, sur lesquelles nous travaillons, sont de deux ordres, soit pré et post J.O.. Cette distinction est fondamentale, puisque les objectifs établis dans ces deux temporalités ne sont pas les mêmes, à savoir les uns répondent aux attentes olympiques propres au mois de compétitions, tandis que les seconds ont une visée uniquement post-olympique (Henry, 2005; Essex et Chalkley, 1998).

Enfin comme nous l'avons déjà énoncé précédemment, ce travail de recherche s'est fondé sur la recension de plus de 500 documents (monographies, articles, rapports, coupures de presse, etc.) plus ou moins anciens, qui a nécessité la consultation des archives du Mouvement Olympique (mise en place d'un stage bibliographique au sein du Musée Olympique de Lausanne à l'hiver 2010 d'une durée d'un mois), de celles d'Archives Canada, de Sport Canada, du comité organisateur des JO de 1976, de la Régie des Installations Olympiques (R.I.O.) et de divers fonds d'archives ministériels (stage bibliographique cumulé de 4 mois au sein des archives de la ville de Montréal, de la ville de Québec et de la R.I.O.). Parallèlement à ces recherches de documents, il nous a fallu consulter plusieurs bases de données scientifiques, universitaires et de la presse internationale susceptibles de nous apporter des informations sur ce domaine de recherche dans le monde scientifique, journalistique, mais également politique. En effet pour ce dernier point qui fait référence aux

divers processus de planification et de gestion de ces projets olympiques, il nous a semblé important de mener cette recherche documentaire en utilisant une méthodologie par analyse de données (Littell, Corcoran et Pillai, 2008; Gavard-Perret et al., 2008). Cette dernière s'est construite via l'identification de certains mots clés qui nous ont permis de concevoir des points d'entrée pour interroger ces bases d'information, d'estimer la validité et le caractère pertinent de différents ouvrages, et ainsi de nous donner les moyens de classer les informations retenues dans le but de constituer nos déterminants analytiques (Littell, Corcoran et Pillai, 2008; Gratton et Jones, 2004). 12 principaux mots clés ou termes clés, traduits en anglais, ont été déterminés pour la consultation de ces bases données (Jeux Olympiques, stade, Montréal, Barcelone, Sydney, reconversion urbaine, héritage, planification, régénération urbaine, grand projet urbain, développement urbain et post-olympique). Par ailleurs, plusieurs dizaines de sous mots-clés complémentaires ont été définis pour l'étude de bases données spécifiques à certains aspects de notre recherche.

2.4.3 Cas et éléments comparatifs

Pour répondre à notre questionnement de recherche, nous avons choisi trois études de cas; les villes de Montréal (1976), de Barcelone (1992) et de Sydney (2000). Le choix de ces villes a été effectué selon plusieurs considérations méthodologiques permettant des analyses comparatives au travers des variables communes. Tout d'abord, ces agglomérations font toutes parties de la phase contemporaine des J.O. d'été (1972-2008). Elles ont également eu le même cahier des charges à respecter pour l'organisation des Jeux, notamment pour l'aménagement du Stade olympique. Elles sont aussi des villes comparables d'un point de vue démographique (agglomération de trois à cinq millions d'habitants). Enfin, elles ont toutes choisi ou ambitionné d'implanter et d'aménager leurs stades dans un parc urbain olympique regroupant d'autres aménités sportives et récréotouristiques. Eu égard à l'ensemble de ces considérations, nous avons choisi d'écarter de notre analyse comparative les cas de Moscou (1980) en raison de la faiblesse des données disponibles et de la mise en place des J.O. dans un contexte politique particulier (URSS), et ceux de Los Angeles (1984) et d'Atlanta (1996) car trop liés à un système de planification privé n'ayant eu que très peu d'impacts sur la trame urbaine de ces villes (Preuss, 2007 ; Heying, Burbank et Andranovich,

2001). Les Jeux de Séoul (1988), utilisés et organisés dans une conjoncture économique et politique spécifique d'ouverture de la Corée du Sud au reste du monde, nous apparaissent en décalage avec notre logique de recherche (Preuss, 2004). En ce qui a trait à Athènes (2004) et à Pékin (2008), le faible recul analytique par rapport à l'organisation des J.O. ne nous permet pas de tirer des conclusions suffisamment pertinentes pour évaluer objectivement la reconversion de ces infrastructures (Preuss, 2007; Henry, 2005).

Les diverses études olympiques sur cette problématique montrent que ces trois villes ont obtenu des résultats assez hétérogènes concernant la reconversion de leurs stades, ce qui rend cette analyse comparative pertinente et originale. En effet, Montréal se révèle être l'exemple type de l'échec post-olympique où aucune planification et stratégie de reconversion du stade n'ont été mises en place, conduisant de ce fait cette infrastructure à devenir un véritable « éléphant blanc » remboursé 30 ans après la fin des Jeux, cumulant une dette de 30 millions de dollars par année et ayant un taux d'occupation annuel moyen de seulement 60 %. La ville de Sydney a, quant à elle, obtenu un succès relatif d'un point de vue structurel. La création du Parc olympique dans l'ancienne friche industrielle de Homebush Bay a en effet permis la rénovation de ce quartier en y développant différentes zones résidentielles et récréotouristiques. Or, malgré ce succès urbain, le Stade olympique n'a quant à lui jamais réussi à tirer profit du regain d'activités enregistré dans le quartier et a même vu son nombre moyen de spectateurs par événement diminuer de 30 % en 2007 pour un taux d'occupation annuel moyen lui aussi de 60 %. Barcelone, par contre, se révèle être le seul véritable succès urbain olympique dans cette ère contemporaine des J.O. d'été, mais ce principalement au niveau des stratégies de planification mises en place. La ville a utilisé l'organisation des Jeux, et en particulier le Stade olympique, comme un véritable catalyseur urbain en revitalisant plusieurs quartiers centraux.

Chaque cas d'étude a été analysé au travers l'examen exhaustif de diverses sources documentaires dont principalement les dossiers de candidature, les rapports officiels des Comités Organisateurs des Jeux Olympiques (C.O.J.O.), les rapports de planification et de gestion des équipements olympiques pour les phases pré et post J.O. issus des Ministères en

charge des projets et des instances municipales, diverses archives du Mouvement Olympique sur cette problématique, les dossiers de presse relatifs ainsi que différentes analyses et recherches universitaires.

2.4.4 Pour quels objectifs cette méthodologie?

De ces choix méthodologiques découlent deux grands objectifs analytiques. Tout d'abord, les divers objectifs, sous-objectifs et critères urbanistiques, récréotouristiques, financiers et gestionnaires, identifiés par le biais de notre cadre d'étude global, nous ont permis de construire un modèle analytique global. Par ailleurs, ces critères, par leur absence ou leur présence dans les processus de planification et de reconversion des Stades olympiques des J.O. de 1976, de 1992 et de 2000, permettent d'avancer des conclusions analytiques pour expliquer l'échec ou le succès post-olympique de ces héritages au niveau structurel.

2.4.5 Discussions entourant ces raisonnements méthodologiques

Dans le cadre de cette sous-partie méthodologique, il nous semble nécessaire de discuter des connaissances scientifiques qui entourent ces méthodes de manière à discerner les avantages et les « embûches » que peut susciter l'utilisation de ces démarches. Tout d'abord, en ce qui a trait à la recherche documentaire, cette méthodologie nous a offert la possibilité de faire le tour des théories et autres débats actuels présents dans notre domaine de recherche, et ainsi d'y dégager les critères explicatifs qui portent consensus dans le monde scientifique (Grawitz, 2001). De plus comme l'évoquent Gratton et Jones (2004), cette méthode nous a aidé à clarifier et à valider ou non certains concepts flous ou complexes, qui ne nous semblaient pas assez pertinents au départ pour que l'on puisse s'y référer. Cependant, et ce toujours selon ces auteurs, cette démarche méthodologique a nécessité que nous fassions attention à plusieurs points, en l'occurrence l'objectivité des documents étudiés, leur accessibilité et le nombre de sources sur lesquelles nous pouvions baser notre recherche. Toutefois ceci nous a amené également à concevoir assez rapidement un cadrage bibliographique précis, selon des mots clés définis, visant à éviter un éparpillement de nos analyses (Littell, Corcoran et Pillai, 2008). Enfin tout ce cheminement de recherche a dû être

mené en prenant dès le départ conscience du temps qui nous était imparti pour ces travaux. Par ailleurs, il nous a fallu être lucide sur le fait que les données, sur lesquelles nous avons travaillé, étaient de deux ordres, soit pré et post J.O.. Cette distinction fondamentale, tant du point de vue méthodologique qu'analytique, a nécessité toutefois que l'on puisse avoir accès à des informations datant de presque 40 ans pour les plus anciennes.

En ce qui concerne l'étude de cas, cette méthode en l'appliquant à nos trois cas d'analyse nous a permis de considérer des phénomènes nouveaux ou négligés tout en prenant en compte le contexte historique de l'époque (Gauthier, 2009; Quivy et Van Campenhoudt, 2006). De plus, cette démarche s'est structurée comme un moyen de combler certaines lacunes que d'autres méthodes plus globales n'auraient pu résoudre (Robson, 2002 ; Grawitz, 2001). Enfin comme l'énonce Roy, « l'étude de cas peut montrer l'influence de facteurs inattendus. Ces connaissances sont donc préthéoriques car elles précèdent et aident à former des théories » (2009, p. 171). Néanmoins, l'étude de cas nous a poussé à prendre conscience des différents biais que l'on était susceptible de rencontrer tout au long de notre recherche, et à savoir justifier les cas sélectionnés et leurs apports dans l'argumentation de notre recherche (Gauthier, 2009). Il a été également important d'aborder chaque cas de la manière la plus exhaustive possible en évitant de passer au travers d'éléments qui pouvaient se révéler clés, et ainsi d'une façon plus générale de contrôler la validité de nos travaux en essayant constamment de vérifier la fidélité de nos résultats (Gratton et Jones, 2004). Enfin l'utilisation de l'étude de cas « fait que l'on ne peut vraiment l'utiliser pour vérifier des hypothèses sur un ensemble plus large » (Roy, 2009, p. 167), et par conséquent ceci nous a amené à ne pas effectuer des généralisations sans pré requis de divers ordres.

2.4.6 Validités interne et externe dans ce cheminement méthodologique

Ainsi comme nous venons de le préciser tout au long de ce travail, cette démarche méthodologique se base sur plusieurs points vérifiés et justifiés qui accordent de la crédibilité à la validité interne de notre recherche. En effet, notre étude s'est fondée sur la conception d'un cadre d'analyse global qui a eu pour premier objectif d'identifier les objectifs, les sous-objectifs et les critères qui présentent et définissent les principales stratégies d'aménagement,

de mise en valeur et de gouvernance pour le Stade olympique dans la littérature universitaire. Parallèlement ceci nous a conduit à expliquer l'échec montréalais et ce dans un souci de prise en compte constante des biais éventuels. De plus la mise en place des études de cas s'est effectuée sur des villes spécifiques portant consensus dans le monde scientifique comme étant soit un échec olympique sur un plan structurel (Montréal 1976) ou un modèle complet ou partiel de reconversion réussie (Barcelone 1992 et Sydney 2000) (Gold et Gold, 2007 ; Essex et Chalkley, 1998). Enfin toute l'opérationnalisation de notre méthodologie s'est basée sur l'ensemble des prérequis méthodologiques édictés dans le monde de la recherche sociale, comme énoncés précédemment.

Par rapport à la validité externe, notre démarche nous a obligés à porter certaines réserves concernant la généralisation des résultats obtenus. Il est évident que l'analyse portée sur les trois cas à l'étude ne nous offre pas la possibilité d'étendre toutes nos conclusions à d'autres villes hôtes. Néanmoins la construction de notre cadre d'analyse global nous permet d'effectuer des mises en relation analytiques avec d'autres agglomérations olympiques ou en devenir (Gratton et Jones, 2004). Toutefois ceci s'est fait en prenant en compte les spécificités territoriales de chaque espace concerné et leurs différentes temporalités.

2.4.7 Diffusion des résultats

En guise de conclusion à cette sous-partie méthodologique, ce paragraphe a pour objectif de présenter de façon synthétique les possibilités de diffusion des résultats obtenus dans le cadre de ce travail de recherche. De ce fait comme nous l'avons déjà mentionné précédemment, les données que nous avons pu recueillir se sont formalisées notamment sous la forme d'objectifs, sous-objectifs et critères analytiques permettant de construire un modèle analytique global. Ceci nous donne l'occasion d'en tirer des résultats relativement pertinents dans ce domaine de recherche. En effet, ce travail nous offre le moyen de mettre en lumière l'importance des héritages olympiques comme patrimoine urbain, et ainsi de la nécessité de planifier la construction et la gestion de ces installations olympiques dans des logiques post-olympiques précises et adaptées aux spécificités et aux besoins de chaque espace concerné.

DEUXIÈME PARTIE ÉTUDES DE CAS ET ANALYSES

CHAPITRE III

MONTREAL 1976, UN HÉRITAGE LOURD À PORTER

3.1 1970-1976, de l'obtention de Jeux modestes à leur extravagance

« À Montréal, les Jeux Olympiques sont assurés de conserver une grandeur humaine empreinte de noblesse et marquée de simplicité. » (Drapeau, 1969, p. 1) (voir figure 3.1) Montréal, grâce notamment aux Jeux Olympiques, a réussi son pari de devenir une ville phare dans les domaines sportif et festif mais à un prix trois fois plus important que celui prévu initialement (400 millions \$ à plus de 1,2 milliard \$). Ce surcoût colossal contracté pour les J.O. et acquitté 30 ans après la fin de ces derniers a engendré d'importants problèmes de gestion et de reconversion de ces installations olympiques et a entaché la réputation de cette ville.

Après avoir échoué pour l'organisation des Jeux de 1972, le maire de l'époque, Jean Drapeau, parvint à ses fins en 1970 à Amsterdam en obtenant les J.O. de 1976. En misant sur le succès populaire et médiatique de l'Exposition Universelle de 1967 (malgré des coûts d'organisation ayant plus que doublés, passant de 167 à 430 millions de dollars), sur l'attractivité économique et culturelle de Montréal, ainsi que sur un dynamisme et une conviction sans faille, Jean Drapeau réussit à attirer toute la famille olympique dans sa ville (Howell, 2009). Toutefois c'est surtout sur l'intention de planifier des Jeux modestes (estimés initialement à 124 millions de dollars en 1970), autofinancés, gérés par une institution métropolitaine (Communauté Métropolitaine de Montréal) moins décentralisée qu'à Los Angeles et en même temps moins centralisée qu'à Moscou¹⁷, à échelle humaine et retournant aux racines de l'Olympisme et à l'amateurisme, que le maire Jean Drapeau a réussi à convaincre les instances olympiques du bien-fondé et du sérieux de la candidature montréalaise (Latouche, 2007; Morin, 1997).

¹⁷ Autres villes candidates pour les JO de 1976



VILLE DE MONTRÉAL
CABINET DU MAIRE

Le 4 décembre 1969.

Monsieur Avery Brundage, président,
Messieurs les Membres du
Comité International Olympique.

Messieurs,

La Ville de Montréal pose sa candidature aux JEUX
de la XXIIe Olympiade et je suis heureux de vous en faire part.

Depuis les JEUX de la deuxième Olympiade, le Canada,
le Québec et la Ville de Montréal se sont toujours fait un point d'honneur
de participer à tous les JEUX, dans le même esprit qui a animé leur
rénovateur, Pierre de Coubertin: la fierté d'y participer et de con-
tribuer ainsi à une forme d'éducation humaniste et enrichissante.

Dans ce même esprit, Montréal sollicite maintenant
l'honneur de présenter les JEUX. Si on lui fait confiance, ma Ville
apportera à l'exécution de ce mandat le double actif de sa situation
en terre canadienne et de son attachement historique à un passé
européen dont elle demeure très fière.

A Montréal, les JEUX Olympiques sont assurés de
conserver une grandeur humaine empreinte de noblesse et marquée
de simplicité. Tout sera mis en oeuvre pour leur succès.

Les pages qui suivent apportent les réponses au
questionnaire réglementaire et présentent la lettre officielle de
l'Association Canadienne Olympique, celles des gouvernements du
Canada et du Québec, ainsi que la résolution du Conseil municipal
de Montréal.

Veillez croire en l'expression de notre très respectueuse
confiance.

Le maire de Montréal

Jean Drapeau

Figure 3.1 Lettre de candidature de la ville de Montréal pour les Jeux Olympiques de 1976 (Tiré des archives du COJO des Jeux de Montréal de 1976).

Cette désignation olympique est également à mettre au compte d'une politique sportive métropolitaine plus globale initiée dès le début des années 60 ayant pour principal objectif de renforcer l'assise du sport professionnel à Montréal. Cette stratégie sportive et économique fut centrée au départ sur l'intention de ramener une franchise de baseball majeur. Ambition qui se concrétisera en 1968 lorsque la Major League Baseball (MLB) annonça une phase d'expansion de la ligue vers Montréal et San Diego. Cependant la création de cette équipe, qui se dénomma les Expos (en référence à l'exposition universelle de 1967), posa le problème de son infrastructure d'accueil. Montréal ne possédait à cette époque aucun stade de plus de 35 000 places répondant aux standards de la MLB. L'éventuel accueil des J.O. de 1976 était donc vu comme un moyen de construire cet équipement en renforçant parallèlement l'offre récréotouristique internationale montréalaise. Toutefois l'obligation, imposée par la MLB, de construire un stade couvert sur le modèle de l'Astrodome de Houston s'opposait à la nécessité d'avoir un stade à ciel ouvert pour les compétitions olympiques et vint miner dès le départ la planification de cette infrastructure et mit au grand jour la faible préparation des instances municipales à gérer ces multiples dossiers complexes.

Tel que le rappelle Morin «(...) l'accession au pouvoir d'un nouveau gouvernement au Québec, les préparatifs électoraux municipaux et la situation politique tendue qui conduisit à la crise d'Octobre¹⁸ donnent à penser que le dossier olympique ne fut pas considéré comme prioritaire avant le début de 1971.» (1997, p. 81) Cette relative instabilité politique conjuguée à un processus d'organisation dirigé uniquement par le maire Drapreau vinrent fragiliser le comité décisionnel des JO de 1976 (Latouche, 2007). Il faut ajouter également le choix contesté de l'architecte en chef pour la construction du Parc olympique effectué par le maire. Ce dernier a en effet préféré l'architecte français Roger Taillibert, au grand dam de l'ordre des architectes du Québec qui a, dès 1972, dénoncé médiatiquement cette décision partisane non conforme à la réglementation d'appel d'offres exigeant plutôt la tenue immédiate d'un concours international sur le projet de stade. Recommandation n'ayant jamais abouti, cette nomination très mal comprise vint s'ajouter à la liste déjà fournie de

¹⁸ La crise d'octobre fait référence à une série d'événements sociaux et politiques indépendantistes qui ont eu lieu en octobre 1970 au Québec.

résolutions dirigistes adoptées par le maire Drapeau (choix des sites de compétitions, construction des nouveaux équipements et du village olympique).

Au même titre que le stade de Moses Mabhida de Durban construit pour la dernière Coupe du Monde de soccer de 2010 ou encore le stade Saitama au Japon aménagé pour le Mondial de soccer de 2002, le grand projet urbain du Stade olympique de Montréal ne fit aucunement référence dès le départ à de quelconques analyses de marchés, de besoins ou encore de coûts-bénéfices, mais s'érigea davantage comme un monument à la gloire d'un peuple ou plutôt d'un maire comme nous le suggère l'architecte Jean-Claude Marsan (Marsan, 1994). En effet, n'ayant pu faire aboutir son projet de tour inclinée dénommée « Tour Paris-Montréal » pour l'exposition universelle de 1967, le maire Drapeau vit dans la proposition d'un stade couvert par un toit rétractable soutenu par un mât incliné de l'architecte Taillibert un moyen de satisfaire son ambition de doter Montréal d'un symbole architectural unique à travers le monde et de laisser une trace indélébile de son passage à la tête de la ville (Gignac, 2009) (voir figure 3.2). Rappelons également que le choix du site du Parc olympique s'est effectué dans un premier temps selon une logique électoraliste (le site était localisé dans la circonscription électorale Hochelaga-Maisonneuve dudit maire Jean Drapeau) couplée à une stratégie de renforcement économique de l'Est de Montréal. En effet, avec l'implantation du Parc olympique et du village olympique sur le pôle Maisonneuve, le maire Drapeau souhaitait régénérer ce territoire alors en déclin, en dynamisant son offre de services et de transport ainsi que son attractivité touristique. Le développement de ce site fut calqué en partie sur celui des Jeux de Munich, où la plupart des sites sportifs furent localisés en un seul lieu étroitement connecté au Village olympique (Howell, 2009). Au-delà de la construction d'un vélodrome, d'une piscine, d'une aréna et d'un nouveau complexe résidentiel pyramidal (Village olympique) sur ce pôle de 46 hectares, du réaménagement de plusieurs espaces verts limitrophes, de l'extension du métro (20 km de lignes ajoutées), de l'édification d'un nouvel aéroport (Mirabel) et de différentes aménités d'accueil, l'élément phare reste la construction d'un stade de 70 000 places selon des principes architecturaux totalement novateurs.

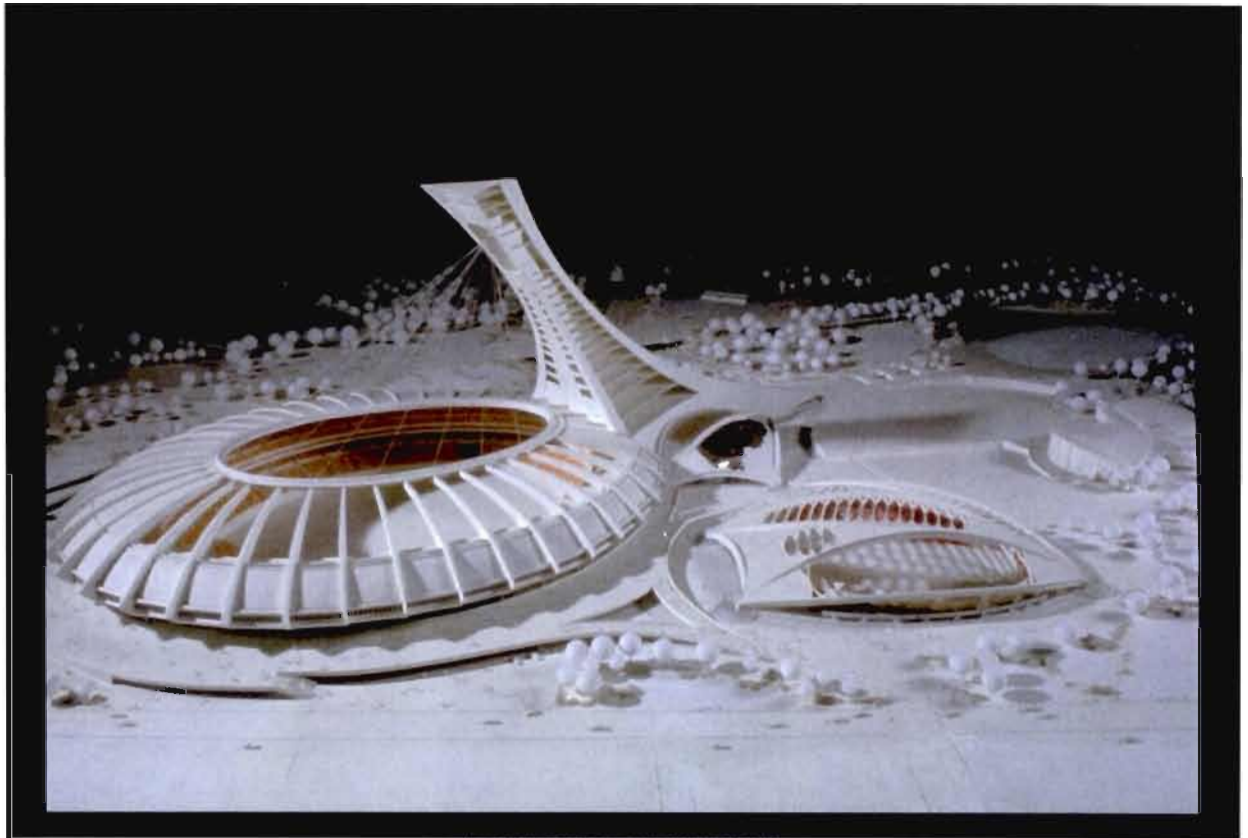


Figure 3.2 Maquette du Parc olympique de Montréal (Tirée des archives du CIO).

"The chosen design by the French architect Roger Taillibert, architect of the critically acclaimed Parc des Princes in Paris, embraced an unmistakable and costly monumentality." (Gold et Gold, 2008, p. 305) Malgré l'idée de reproduire une copie plus imposante du Parc des Princes de Paris, Roger Taillibert a sans nul doute compliqué la planification de cet édifice colossal en multipliant les complexités architecturales, en faisant fi des réalités climatiques de Montréal, en ne prenant que très peu en compte le tissu urbain du quartier d'insertion, et en ne se basant aucunement sur les tendances architecturales nord-américaines de l'époque en matière de stades. En effet, malgré le fait que Taillibert connaissait dès 1971 les types de reconversion sportifs post-olympiques du stade (football et baseball), ce dernier s'est acharné à vouloir construire une infrastructure majestueuse dédiée principalement à l'athlétisme sacrifiant ainsi l'intimité architecturale nécessaire pour les sports professionnels nord-américains. "It featured an innovative system for opening and closing the stadium's roof

involving a 575-foot (190-m) tower, inclined at 45 degrees, which supported the roof on 26 steel cables. This radical conception produced problems that plagued construction.” (Gold et Gold, 2008, p. 305) Pour Kidd,

Preparations were complicated by the ambitious design Drapcau had encouraged French architect Roger Taillibert to devise for the main facilities in Olympic Park. Olympic Stadium was to include a fifty-story tower and a retractable roof. [...] Construction was frequently disrupted by Taillibert’s penchant for last-minute changes, the incompetence of contractors hired for political connections, and strikes and stoppages, in the context of continuing federalist-separatist and English-French tensions, and rapid inflation. (1992, p. 154)



Figure 3.3 Photo de la construction du Parc olympique de Montréal (Tirée des archives du CIO – 1976).

Les premières phases de construction du stade débutèrent en août 1974 en raison notamment des difficultés pour la municipalité de Montréal et pour le C.O.J.O. de garantir l'assise financière de ce projet olympique devant les instances provinciales en particulier et également de justifier ce concept spécifique et inédit « stade-toit-mât » (voir figures 3.3 et 3.4). En effet, cette orientation architecturale a été mise à mal en janvier 1973 par la publication d'un rapport technique de l'Institut de recherches en structures légères de l'Université allemande de Stuttgart démontrant que la mise en place d'un toit rétractable serait source de problèmes dans un contexte climatique aussi rude que celui du Canada (Morin, 1997, p. 110). La construction de ce stade titanesque, amorcée seulement 23 mois avant l'ouverture des J.O., fut également émaillée dès l'automne 1974 par différents mouvements de grèves causant un retard de près de 4 mois sur l'échéancier prévu et mettant aussi en lumière d'importantes irrégularités de gestion du chantier par les syndicats présents (Auf Der Maur, 1975, p. 114). Ces dernières sont venues renforcer les doutes sur la capacité de la municipalité à mener à bien ce projet dans les délais et les plans financiers définis et sur ses dispositions à éviter d'éventuelles fraudes et autres corruptions. Par ailleurs, ces divers retards pris dans la construction du Stade olympique ont conduit Monsieur Roger Rousseau, alors directeur du C.O.J.O., à proposer une solution de rechange à cette infrastructure si elle n'était pas prête à temps pour les J.O. en janvier 1975 (Howell, 2009). Il soumit deux idées, appuyées par diverses firmes d'ingénieurs et d'architectes, basées sur l'utilisation de l'autostade situé dans le sud-ouest du centre-ville de Montréal et servant à cette époque au football américain.

Sa première proposition visait à augmenter sa capacité d'accueil de 33 000 à 55 000 places via notamment des structures temporaires (soit 22 000 places de moins que le stade de Taillibert). Mais Rousseau présenta également l'idée de démonter l'autostade pour le reconstruire sur le Parc olympique en accroissant son nombre de places pour un coût global de 100 millions de dollars (60 millions de moins que le coût estimé à cette époque pour le stade de Taillibert). Au-delà d'une vive opposition du maire de Montréal qui voyait dans ces solutions de rechange une forme de remise en question de son autorité et de son projet olympique, ces deux propositions, présentées devant les parlementaires québécois, ne furent

pas acceptées en raison principalement de la faiblesse de leurs justifications techniques et architecturales. Cependant comme le rappelle Pinard :

M. Rousseau a atteint son objectif : si, en juillet 1976, le stade n'est pas terminé ou s'il a coûté beaucoup plus cher que prévu qu'en janvier 1975, les parlementaires n'auront qu'eux-mêmes à blâmer, puisque ce sont eux qui ont convenu, comme le maire Jean Drapeau, que la meilleure solution d'urgence se trouvait encore dans le projet Taillibert. (1975, p. 1)



Figure 3.4 Photo du chantier de la construction du Stade olympique de Montréal (Tirée des archives du CIO).

Cette situation chaotique du processus de construction du Parc olympique couplée à la faiblesse des supports fournis pour ce méga projet en raison notamment de conflits politiques et linguistiques entre les instances provinciales et fédérales ainsi que

L'omniprésence d'un maire dans ce dossier ont conduit le gouvernement du Québec à prendre en charge ces J.O. en créant en novembre 1975 la Régie des Installations Olympiques (R.I.O.) (Kidd, 1992). Cette instance publique aura pour principal mandat jusqu'à la tenue des J.O. de gérer la finalisation des installations olympiques (avec un coût global ayant augmenté de plus de 800 millions de dollars) en adoptant un échéancier chargé et plusieurs mesures dirigistes dont celle d'interdire l'accès au chantier à l'architecte Taillibert. La création de la RIO a notamment permis de rassurer le CIO qui avait annoncé durant le printemps 1975 la possibilité de déplacer les J.O. de 1976 dans les villes de Mexico ou de Munich si les importants problèmes de planification des Jeux de Montréal se poursuivaient. Ainsi condamnée à réussir, la R.I.O. parvint à maintenir un niveau de productivité élevé lui permettant de livrer le Parc olympique à temps pour la cérémonie d'ouverture (17 juillet 1976) avec néanmoins un stade sans mât et sans toit. Comme le rappelle Morin (1997), cinq principales phases d'actions furent mises en place dès novembre 1975 par les membres du conseil d'administration de la RIO pour construire et terminer les travaux essentiels pour la tenue des Jeux :

« La première phase, qui s'étendit du 20 novembre 1975 au 10 janvier 1976, correspond à l'étape de la prise de possession du Parc olympique. » (1997, p. 134);

« La seconde étape, qui s'étendit du 10 janvier au 15 février, fut caractérisée par la réorganisation du chantier. » (1997, p. 135);

« La troisième phase, qui s'étendit du 15 février au 18 avril, [...] fut marquée essentiellement par une accélération de la productivité du chantier. » (1997, p. 136);

« La quatrième phase couvre la période du 18 avril au 9 juillet, et marque la fin de la construction et de l'aménagement. » (1997, p. 137);

« La cinquième phase, qui s'étend du 9 au 31 juillet, est celle pendant laquelle se déroulèrent les Jeux. » (1997, p. 138) (voir figures 3.5, 3.6 et 3.7).



Figure 3.5 Photo de la cérémonie d'ouverture des Jeux Olympiques de 1976 (Tirée des archives du CIO).

Par ailleurs, il est à noter que l'organisation des Jeux de Montréal s'est effectuée dans un contexte économique relativement morose. La période d'inflation boursière et la crise pétrolière qui ont touché la majeure partie des pays occidentaux durant la première moitié des années 1970 ont fortement grevé les budgets alloués à ce projet et a de ce fait occasionné l'augmentation de la dette olympique (diminution de 30 à 50 % des aides gouvernementales) (Auf Der Maur, 1975, p. 125). Globalement ces contextes politique et économique difficiles pour l'organisation d'un tel événement ont sans nul doute nui à la planification post-olympique de ces installations.



Figure 3.6 Photo du Parc olympique durant les Jeux Olympiques de 1976 (Tirée des archives du CIO).

3.2 1976-2006, une cathédrale déchu

Seulement deux jours après la cérémonie de clôture des Jeux de Montréal, le C.O.J.O. remet les clés du Parc olympique à la R.I.O. pour que cette dernière finalise la construction de ces installations (notamment le mât et le toit du stade terminés en novembre 1987) mais surtout mette en place un processus viable d'exploitation et de commercialisation de ce site. L'élection du Parti Québécois (parti politique souverainiste) à la tête de la province du Québec en novembre 1976 transforma en véritable « guerre froide » les relations entre la mairie de Montréal et le gouvernement provincial au sujet de l'avenir des installations olympiques (Morin, 1997). Claude Charron, ministre des sports et des loisirs du Québec et responsable de la R.I.O., nomma dès janvier 1977 l'architecte Jean-Claude Marsan à la tête

d'un comité de réflexion ayant pour mandat d'étudier plusieurs scénarios de développement pour ces équipements. Au-delà de la recommandation de transformer le village olympique en complexe résidentiel locatif, ce comité arriva en octobre 1977 à la formulation de 16 recommandations sur le parachèvement et l'exploitation du Parc Olympique, dont plusieurs mirent indirectement en lumière les difficultés de reconversion du stade. Deux éléments fondamentaux sont à retenir de ce travail au sujet du stade proprement dit. Tout d'abord, ce rapport mit de l'avant l'urgence de parachever le mât et le toit du stade de manière à utiliser la surface de jeu à l'année longue et ainsi renforcer une réutilisation sportive et ludique de cette infrastructure. Toutefois, ce comité fit mention de cet élément en indiquant qu'il ne pouvait se faire sans un renforcement de l'intégration de cette installation à sa trame urbaine, notamment en décroissant cette structure de béton et en créant des liens avec la population locale. En février 1978, le gouvernement du Québec s'engagea à suivre ces recommandations tout en imposant un moratoire d'un an (qui se terminera en fait en 1984) pour réfléchir à la faisabilité technique et financière des plans du mât et du toit du stade de l'architecte Taillibert. Ces diverses stratégies de développement vont être globalement appliquées durant les années 1980 et 1990 sans toutefois arriver au succès escompté. Cette difficulté à appliquer ces plans de développement peut s'expliquer entre autres par :

- la succession de problèmes techniques qui ont nui à l'image du stade¹⁹ ;
- le départ de l'équipe professionnelle de baseball des Expos en 2004 (Lefebvre et Latouche, 1997);
- la trop grande capacité d'accueil du Stade olympique par rapport aux besoins récréotouristiques réels de Montréal;
- les coûts de gestion trop importants du Stade olympique pour les promoteurs privés comparativement à d'autres infrastructures situées dans le centre-ville (Centre Bell, Palais des Congrès, etc.);
- la faible attractivité récréotouristique et commerciale du territoire d'insertion (Lefebvre et Roult, 2008a).

¹⁹ Plusieurs fissures et autres chutes de béton sur la structure du stade ont été recensées durant les années quatre-vingt et quatre-vingt-dix. Depuis 1987 et le choix d'installer un toit fixe sur le stade, plusieurs déchirures ont eu lieu dont la plus importante en 1999 qui a conduit à la fermeture de la surface de jeu de novembre à mars de chaque année, et ce, encore aujourd'hui.



Figure 3.7 Photo du Parc olympique de Montréal durant les Jeux Olympiques de 1976 (Tirée des archives du CIO).

Constatant dans plusieurs dossiers des J.O. de 1976 des irrégularités de gestion, le gouvernement du Québec institua en juillet 1977 la Commission d'enquête sur le coût de la 21^e olympiade. Cette commission, dirigée par le juge Albert H. Malouf, déposa un rapport accablant pour les acteurs ayant pris part dans l'organisation des J.O. en juin 1980. À des jeux qui auront coûté plus de 1,2 milliard de dollars au lieu des 400 millions prévus initialement, le rapport Malouf en arriva à plusieurs conclusions pour expliquer cette hausse exponentielle. Selon cette commission, le mode d'organisation et de surveillance des travaux défectueux, l'irresponsabilité administrative, l'abandon rapide de l'idée de Jeux modestes (voir figure 3.8 caricaturale), les absences d'un budget global établi dès le début et d'une véritable direction de projet, l'acquisition d'installations superflues et luxueuses puis le choix d'un concept architectural inédit ont conduit à cette augmentation des coûts et à la difficile reconversion de ces équipements. Blâmant ouvertement les autorités de la ville de Montréal,

le C.O.J.O., l'architecte Taillibert, les syndicats, le milieu des entrepreneurs, l'Association olympique canadienne, les Fédérations internationales pour leur mauvaise gestion et planification des Jeux de Montréal, ce rapport a également permis de mettre en lumière ce décalage flagrant entre un stade, construit comme une cathédrale sportive, et les besoins réels d'une métropole de taille moyenne en matière récréotouristique. Constat qui a par ailleurs conduit plusieurs scientifiques à qualifier Montréal de modèle d'échec post-olympique (Gold et Gold, 2007 ; Essex et Chalkley, 1999).



Figure 3.8 Caricature sur l'organisation des Jeux Olympiques de 1976 (Tirée des archives nationales de la ville de Montréal).

Ce déficit olympique de plus de 1,2 milliard de dollars a obligé tout d'abord les instances provinciales à sanctionner la Ville de Montréal en la forçant à rembourser les 214 millions de dollars engagés pour la construction des installations à sa charge nécessaires pour

la tenue des J.O. Toutefois, c'est surtout la R.I.O. qui s'est retrouvée à assumer ce déficit dès l'automne 1976 pour lequel deux sources principales de revenus ont été créées ou renforcées. Le gouvernement du Canada a dans un premier temps permis la prolongation de la loterie olympique jusqu'au mois de décembre 1979. Mais c'est principalement l'instauration d'une taxe provinciale sur le tabac dès le mois de mai 1976 qui a contribué majoritairement au remboursement de cette dette. Cependant comme le rappelle Morin : « le pourcentage prélevé à même la taxe sur le tabac pour payer la dette olympique fut érodé, petit à petit, par le gouvernement à partir de 1979. » (1997, p. 166) De fait, les remboursements de cette dette diminuèrent de 119 millions à 10,3 millions par an entre 1988 et 1994 faisant du même coup grimper les soldes hypothécaires de près de 15 % durant les années 90. Ces niveaux fluctuants de remboursements n'ont jamais permis à la R.I.O. de tirer des profits de l'exploitation du Parc olympique et en particulier du stade, et ont également exposé la très forte dépendance financière et décisionnelle de cette institution vis-à-vis des pouvoirs publics subventionnaires. En effet, cette administration n'est pas rattachée à un ministère en particulier mais est plutôt supervisée par diverses instances ministérielles (ministères du Développement économique, du Tourisme, Conseil du trésor,...). Cette situation administrative complexe ne facilite pas la prise de décision, n'aide pas à la mise en place d'un plan stratégique de reconversion du stade sur le long terme, et ne favorise pas une mise en marché efficace de cet équipement notamment selon des principes de partenariats public-privé.

Remboursée 30 ans après les Jeux (novembre 2006), cette dette olympique qui aurait dû être payée en 1985, selon les prévisions de l'architecte Taillibert, aura occasionné un coût trois fois plus élevé du Parc olympique. La fin de ces remboursements a également conduit à se poser la question de l'avenir post-dette de ce site et en particulier du stade. Cette structure, qui nécessite plus de 40 millions de dollars par an pour sa gestion courante, n'a jamais réussi à être rentable en raison notamment de l'absence d'une vision d'exploitation stratégique à long terme (Lefebvre et Roul, 2008a). En effet, malgré la publication de rapports sur la planification et la gestion des installations olympiques par les acteurs de ce projet après les

Jeux, aucune véritable donnée et autres recommandations ne sont mentionnées sur l'avenir à long terme de ces équipements et en particulier du stade.

If Barcelona is to be considered as the best example of an Olympic city benefiting from a strong urban planning tradition, Montreal 1976 was city planning's worst nightmare. It is not so much that the city planning process was ill-adapted (as in the case of Moscow), too centrally-decided (as in Seoul) or purely elite-oriented (Atlanta), rather that it simply did not exist. (Latouche, 2007, p. 210)

Ainsi dans ce contexte d'urgence d'action qui a été de mise avant et après les J.O., il est donc compréhensible et logique qu'aucune planification post-olympique concrète n'ait été réalisée pour ce stade et plus globalement pour le Parc olympique.

3.3 2006-2011, de nouveaux enjeux de développement pour le Stade et le Parc Olympique

De manière à bien cerner les enjeux actuels de développement du Stade olympique et de son site d'insertion, nous avons choisi tout d'abord d'effectuer une analyse urbanistique des potentiels et des contraintes de ces espaces puis par la suite d'exposer les perspectives de transformation du site envisagées par la RIO et ses partenaires. Ces potentiels et ces contraintes seront ici présentés autour de trois points majeurs qui constituent la particularité du site d'insertion du Stade olympique : 1) les infrastructures qui le composent, 2) le territoire d'insertion dans lequel il s'insère et 3) son accessibilité. Pour chacun de ces aspects les opportunités que présente le Parc Olympique et les contraintes auxquelles il est soumis seront déclinées succinctement.

3.3.1 Potentiels et contraintes des infrastructures du Parc Olympique de Montréal

Le plus grand avantage dont dispose le Parc Olympique est probablement sa superficie (550 000 m²). Les possibilités offertes par un espace de cette dimension, au cœur du tissu urbain d'une métropole comme Montréal, sont immenses. Alors que, dans la majorité

des grandes villes, le manque d'espace disponible, particulièrement pour le secteur récréo-touristique, est une donnée des plus contraignantes, Montréal dispose, à proximité de son centre-ville, d'un immense espace permettant une diversification de ses fonctions urbaines. Au niveau fonctionnel, le Parc Olympique est constitué de cinq infrastructures sportives, le Stade olympique, l'Aréna Maurice Richard, le centre Pierre Charbonneau, le centre sportif et le stade Saputo, d'un cinéma et de deux infrastructures culturelles et touristiques, la tour du Stade olympique et le biodôme (voir figure 3.9). Chacun de ces équipements comporte des particularités qui peuvent constituer un potentiel pour le site.

Au-delà du Stade olympique (1), que nous avons présenté précédemment (d'un point de vue technique et architectural), le centre sportif (2) qui accompagne le stade constitue un élément original et exclusif. L'ampleur de l'équipement est remarquable avec sept bassins dont deux aux dimensions olympiques qui permettent d'accueillir des compétitions officielles. Par ailleurs, il abrite le seul bassin de plongée sous-marine intérieure en Amérique du Nord. À proximité du Stade olympique, l'aréna Maurice Richard (3) constitue, elle aussi, une véritable originalité. En effet, il s'agit de la seule glace aux dimensions internationales du Québec. Malgré sa faible capacité d'accueil (moins de 4 500 sièges dans les gradins), l'aréna est donc en mesure d'accueillir des compétitions internationales officielles de hockey ou encore de patinage de vitesse. Le stade Saputo (4), quant à lui, est un des éléments les plus novateurs et prometteurs du site. En effet, il accueille actuellement le club de soccer semi professionnel de l'Impact pour sa saison régulière. Or, le club vient de rejoindre la MLS (Major Ligue of Soccer), la première division nord-américaine. Le succès du club permettra donc un agrandissement du stade Saputo pour y ajouter 10 000 places supplémentaires.



Figure 3.9 Carte de localisation des principales installations du Parc Olympique de Montréal (Tirée de Deroo, Desharnais, Manseau, *Quartier olympique, proposition de réaménagement du Parc Olympique de Montréal*, GEO 8291, Aménagement et planification territoriale, automne 2010).

Enfin, la Tour de Montréal et la vue panoramique qu'elle offre sur la ville, le biodôme (5), musée « vivant » original plusieurs fois primé²⁰, ainsi que le Jardin Botanique situé à proximité immédiate du Parc Olympique, constituent des attraits touristiques indéniables. À ce chapitre, il est à noter la décision de déplacer le planétarium de Montréal sur le site du Parc Olympique a été prise, ce qui permettra de renforcer l'offre en termes de musées scientifiques de qualité. Il s'agit ici d'une opportunité particulièrement intéressante puisque la présence des trois infrastructures que sont le biodôme, le jardin botanique et le planétarium permettra de créer un pôle scientifique et récréatif. De manière plus informelle, la structure surnommée le « Big O » est une composante renommée et disposant d'un certain

²⁰ Prix de mérite exceptionnel de l'AZAC/CAZA (association des zoo et aquarium du Canada) en 1993, 1995 et 2000, prix de mérite, Développement de la culture et de l'environnement de l'Institut international de promotion et de prestige en 1993, prix de mérite de l'Association of Zoological Horticulture en 2002, entre autres.

prestige (voir figure 3.10). En effet, cette structure en béton qui constitue l'ancienne entrée des athlètes olympiques de 1976, est aujourd'hui utilisée pour les sports de glisse urbains et est reconnue par les adeptes du monde entier (Lefebvre et Roult, 2010). Du fait de son appropriation spontanée, elle représente aussi une vraie originalité. Elle est inimitable, exclusive et complètement associée à l'espace dans lequel elle s'insère.



Figure 3.10 Structure du « Big O » (Tirée des archives du GREF).

Au point de vue de l'utilisation saisonnière du Stade olympique, depuis la dernière déchirure du toit du stade en 1999, lors du salon international de l'automobile de Montréal, la surface de jeu de cette infrastructure est inutilisable de novembre à mars de chaque année. Cette décision de sécurité publique réduit ainsi à seulement huit mois par an les possibilités d'exploitation du stade. Cette fermeture annuelle limite aussi la variété des manifestations et événements qui peuvent y être organisés et empêche le stade de rivaliser avec les grands équipements sportifs des grandes villes nord-américaines. De fait, la réparation du toit ou son

remplacement par une autre structure apparaît comme un préambule indispensable à tout développement du stade et plus globalement du Parc olympique. À ce chapitre, dans une étude réalisée en octobre 2007, la Chaire de Tourisme Transat de l'Université du Québec à Montréal estimait que le remplacement de la toiture du Stade olympique permettrait d'utiliser la totalité de l'espace soit 41 682 m² durant l'hiver. Cela générerait ainsi, au bout de 5 ans un revenu net additionnel de 7,7 millions de dollars. Il est à noter à cet effet que la surface de jeu, actuellement inutilisable l'hiver, est la plus intéressante pour l'organisation d'expositions, de salons ou de foires, dans la mesure où il s'agit d'un espace sans obstacle permettant une multitude d'agencements différents²¹.



Figure 3.11 Photo du Stade olympique du Montréal (Tirée des archives du GREF).

Outre le problème du changement de structure du toit du Stade olympique, plus de trente ans après leur construction, plusieurs composants en béton de cet équipement ont

²¹ Construction du toit, Stade olympique, évaluation des impacts économiques, Chaire de tourisme Transat, ESG UQAM, octobre 2007.

vieilli et paraissent dégradées. À ce titre, une évaluation de la satisfaction de la clientèle de l'Observatoire réalisée en 2007 avait montré qu'une part importante des critiques portait sur le manque de propreté, le mauvais entretien de l'infrastructure et surtout son aspect vétuste et démodé qui aurait nécessité, selon les usagers, des rénovations²² (voir figure 3.12). Par ailleurs, les promoteurs ayant répondu à l'étude de la Chaire de Tourisme Transat de l'Université du Québec à Montréal²³, ont souligné un manque d'entretien des infrastructures, qui se traduit même par certains d'entre eux par des réserves concernant leur qualité et leur aspect sécuritaire (voir figure 3.11).



Figure 3.12 Section Nord-Ouest du Stade olympique (Tirée des archives du GREF).

Malgré la variété des équipements sportifs et la présence d'une infrastructure culturelle importante, le biodôme, et la future implantation du Planétarium à proximité du site, le Parc Olympique souffre d'une absence de commerces et de services qui semble empêcher la diversité de fonctions normalement présentes sur un site de cette ampleur.

²² Observatoire, évaluation de la satisfaction de la clientèle, été 2007.

²³ Mise à jour de l'étude sur l'état de la situation des centres de foires dans la région métropolitaine de Montréal, Tourisme Montréal, rapport final, décembre 2005

L'offre de services est constituée par un seul bâtiment, un complexe de salles de cinéma, ce qui apparaît largement insuffisant au vue d'expériences étrangères. De plus, les abords immédiats du Parc Olympique sont très largement dominés par la fonction résidentielle, ce qui renforce cette situation d'isolement. Les commerces sont surtout situés au-delà de la rue Ontario, soit à plus d'un kilomètre de l'enceinte du Parc Olympique. De plus, ils sont séparés de celle-ci par l'avenue Pierre Coubertin qui comporte sept voies de circulation, et constitue ainsi, pour le piéton, une fracture urbaine.



Figure 3.13 Photo aérienne du Parc olympique de Montréal (Tirée des archives du GREF).

L'absence de commerces et de services sur le site du Parc Olympique ou à proximité apparaît un frein majeur au développement d'une fonction récréotouristique, en particulier pour le stade. Ce déficit explique en partie que le site soit incapable de retenir les visiteurs dans son enceinte. À cet effet, il est à noter que moins du tiers des différents restaurants et

établissements d'hébergement situés à proximité du Parc Olympique, se révèlent être à une distance de marche raisonnable de celui-ci, soit à moins de 500 mètres. Par ailleurs, le manque d'espaces végétalisés sur le site d'insertion du Stade olympique conduit à la formation d'îlots de chaleur lors de périodes printanières et estivales. La figure 3.14 expose le décalage flagrant qui existe entre le territoire du Parc Olympique et les espaces limitrophes au niveau des indices de végétation et de chaleur. Ce facteur spatial et climatique apparaît comme un élément répulsif pour l'attractivité et la dynamisation de ces espaces. En effet, durant ces épisodes de températures élevées, les populations locales et les clientèles touristiques préfèrent utiliser différents parcs du centre-ville pour se détendre et se rafraîchir en raison notamment de la présence de plusieurs bassins d'eau et d'importants espaces verts.

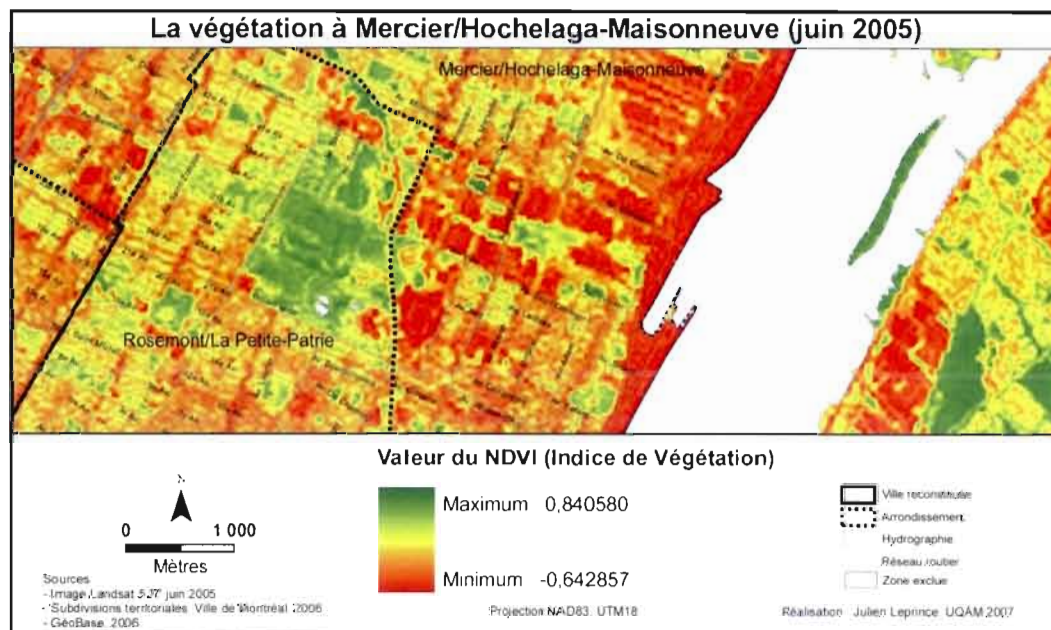
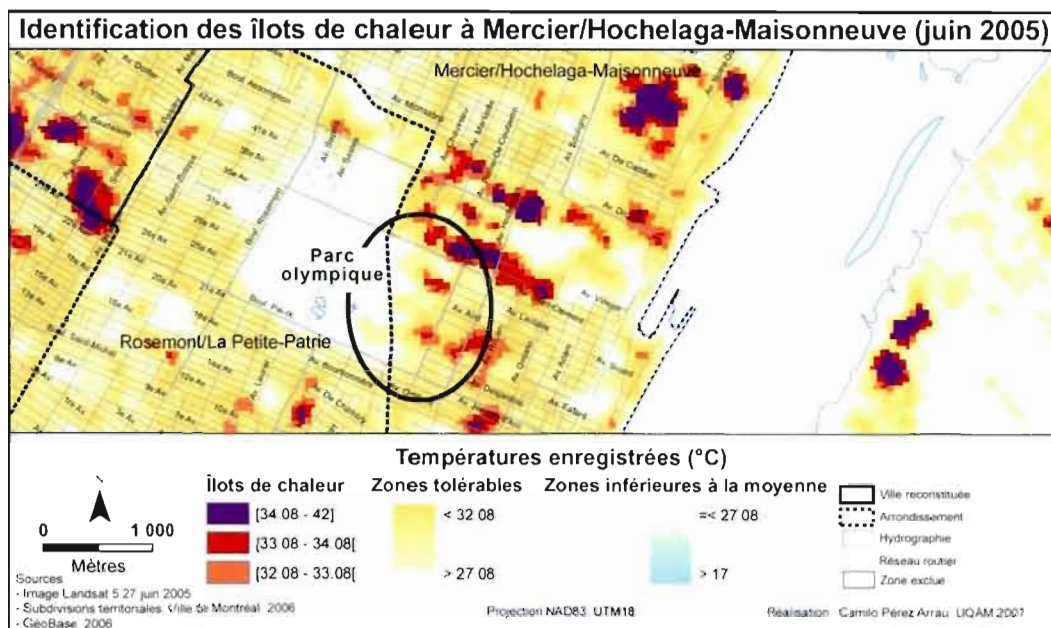


Figure 3.14 Identification des îlots de chaleur et de végétation sur le Parc olympique de Montréal (Tirée des archives du GREF).

3.3.2 Potentiels et contraintes du territoire d'insertion du Parc Olympique de Montréal

Le Parc Olympique de Montréal s'insère dans deux arrondissements de cette métropole, en l'occurrence ceux de Rosemont – La Petite-Patrie et de Mercier-Hochelaga – Maisonneuve. Rosemont – La Petite-Patrie est historiquement un quartier industriel, ouvrier et populaire. La désindustrialisation progressive de l'arrondissement qui suit un phénomène global à l'échelle de la ville, a amorcé, aux cours des dernières années, la transformation du quartier. En effet, dans la continuité du plateau Mont-Royal, l'arrondissement s'embourgeoise progressivement. Ainsi, entre 2001 et 2005, le revenu moyen des familles économiques et des ménages privés a augmenté respectivement de 16 000\$ et 7 000\$ par année²⁴. À titre comparatif, sur l'ensemble de la ville et sur la même période, les revenus moyens des familles ont augmenté de seulement 12 000\$ et ceux des ménages de 5 000\$. L'arrondissement rattrape donc progressivement son retard par rapport au reste de la ville en termes de revenus et de niveau de vie. De même, le loyer mensuel moyen est passé de 519\$ par mois à 600\$ en moins de quatre ans.

²⁴ Profil socio-démographique Rosemont- La Petite-Patrie 2001 et 2005, Montréal en statistiques, Statistiques Canada, document issu du site internet, www.ville.montreal.qc.ca, consulté le 01/03/2011



Figure 3.15 Principales interventions urbanistiques autour du Parc Olympique (Tirée de la carte de synthèse des orientations pan montréalaise, Plan d'urbanisme, arrondissement Mercier Hochelaga-Maisonneuve, novembre 2009).

L'arrondissement Mercier-Hochelaga - Maisonneuve se trouve dans une situation assez similaire, même si le phénomène y est, pour l'instant plus ténu. Les revenus des ménages ont tout de même augmenté depuis 2001. Alors qu'une famille économique disposait en moyenne de 49 800 \$ à cette période et qu'un ménage privé disposait de 39 150\$, le revenu moyen d'une famille économique est de 60 750\$ en 2005 et il est de 46 405\$ pour les ménages privés. De la même manière, le taux de chômage a sensiblement régressé (de près de deux points entre 2001 et 2005)²⁵. Les données les plus récentes concernant le profil sociologique de l'arrondissement sont assez anciennes. Cependant, au vu de la tendance qui peut être dégagée en comparant les données de 2001 et de 2005, on peut affirmer que cette situation s'est confirmée dans les dernières années et que cette évolution

²⁵ Profil socio-démographique Rosemont- La Petite-Patrie 2001 et 2005, Montréal en statistiques, Statistiques Canada, document issu du site internet, www.ville.montreal.qc.ca, consulté le 01/03/2011.

est amenée à se poursuivre. Là encore ce phénomène sociologique a des conséquences importantes sur le plan spatial. En effet, une revitalisation des quartiers jouxtant le Parc Olympique est d'ailleurs prévue dans le plan d'urbanisme de l'arrondissement. Les quartiers au sud-est du site, entre les rues Hochelaga, Sainte-Catherine, Viau et le métro Préfontaine, devraient faire l'objet d'une intervention en termes de revitalisation et de qualité du milieu de vie²⁶. Par ailleurs, l'arrondissement affiche une volonté claire de développer son offre en matière de sports, de loisirs et de culture. Les parcs et les équipements collectifs sont un des six enjeux fixés par la mairie d'arrondissement (voir figure 3.15). Parmi les onze objectifs que poursuit la municipalité figure « [l'adaptation et l'amélioration] des installations de loisirs, de sports et de la culture en tenant compte des besoins de la population »²⁷. La volonté municipale de développer la fonction récréotouristique dans laquelle s'insère le Parc Olympique est un atout de taille, d'autant plus que l'arrondissement se présente comme un partenaire potentiel en « [cherchant] à établir des ententes afin de partager les installations culturelles, de sports et de loisirs des institutions publiques présentes sur le territoire »²⁸. Ainsi, le milieu dans lequel s'insère le Parc Olympique représente un potentiel pour celui-ci.

3.3.3 Logiques et niveaux d'accessibilité du Parc Olympique de Montréal

De prime abord, la situation du Parc Olympique de Montréal apparaît un atout pour le développement d'une fonction récréotouristique urbaine. En effet, celui-ci constitue un pôle central dans le tissu urbain et surtout il se révèle proche du centre-ville (moins de 15 min en métro). Ce site est accessible grâce à deux stations de métro, Viau et Pie-IX, que la ligne verte relie directement au centre-ville, par six lignes de bus (34, 125, 132, 97, 139 et 185), et une ligne express, la 505. Il est également desservi par des axes routiers majeurs notamment Viau, Pie-IX et l'avenue Pierre de Coubertin. Par ailleurs, il faut moins de 30 minutes pour rejoindre le Parc Olympique depuis l'aéroport international Pierre – Elliott Trudeau en passant par l'autoroute 40.

²⁶ Plan d'urbanisme de Montréal, Chapitre de l'arrondissement Mercier-Hochelaga-Maisonneuve, Synthèse des orientations pan montréalaises.

²⁷ Plan d'urbanisme de Montréal, Chapitre de l'arrondissement Mercier-Hochelaga-Maisonneuve, Les enjeux d'aménagement.

²⁸ Plan d'urbanisme de Montréal, Chapitre de l'arrondissement Mercier-Hochelaga-Maisonneuve, Plan d'action et de mise en œuvre.



Figure 3.16 Photo du Parc Olympique de Montréal et de la façade Ouest du Stade olympique (Tirée des archives du GREF).

Malgré une bonne accessibilité au site lui-même, la mobilité à l'intérieur de celui-ci s'avère difficile. Le Parc Olympique est conçu sur trois niveaux, la plateforme supérieure est difficile d'accès et les rares passages s'avèrent mal indiqués. De plus, le site est constitué d'espace clos ou semis-clos qui en font un véritable « dédale », peu praticable pour le piéton. Ce manque de mobilité nuit *de facto* à l'attractivité du site (voir figure 3.16). Par ailleurs, avec ses sept voies de circulation, l'avenue Pierre de Coubertin constitue une vraie fracture urbaine, particulièrement pour le piéton. Le site du Parc Olympique est donc coupé de la

trame urbaine qui l'entoure. Finalement, c'est probablement pour la population très locale, les habitants les plus proches du site, que celui-ci est le moins accessible, ce qui constitue un véritable paradoxe. Enfin, le site n'est pas relié de manière fonctionnelle au Jardin Botanique et au Parc Maisonneuve pourtant très proches et qui constituent des espaces attractifs. Ce manque de liens entre ces deux espaces ne permet pas à cet ensemble urbain de fonctionner comme un territoire unifié et cohérent. Ainsi d'une manière générale, et bien qu'il soit situé à proximité du centre-ville, le site du Parc Olympique apparaît comme un espace enclavé. Le manque de liens entre les différents éléments qui le constitue et avec son environnement proche empêche la mise en place d'une vraie logique d'intégration. Le site souffre par conséquent d'un manque de cohérence.

3.3.4 Perspectives et enjeux actuels de développement du Stade olympique et de son site d'insertion

Depuis la fin du remboursement de la dette olympique à l'automne 2006, il est possible de constater via différentes notes internes de la RIO que cette dernière souhaite redynamiser globalement le Parc Olympique. Ceci est notamment visible dans le dernier plan stratégique 2009-2013 énoncé par cette organisation où la vocation multifonctionnelle de ce site est clairement édictée comme un objectif central d'intervention. En effet, quatre enjeux majeurs de développement ont été ciblés :

- un remplacement rapide et adapté du toit du Stade olympique de manière à augmenter son niveau d'utilisation à l'année longue;
- une meilleure insertion physique, urbaine et sociale du stade et de son site d'insertion par rapport aux territoires limitrophes;
- une utilisation maximale du concept de développement durable dans tous les processus d'exploitation du Stade et du Parc Olympique (gestion des déchets, redistribution des retombées économiques, accessibilité, etc.);
- un renversement important de l'image négative que « traîne » le Stade olympique auprès de différents publics.

Il est à noter que ces stratégies de développement ont été formulées en lien avec la mission plus globale que s'est adjointe la RIO, en l'occurrence « exploiter tout le potentiel du

Parc Olympique au profit des québécois, en assurant la protection et la mise en valeur du patrimoine » (RIO, 2009, p. 1). Par ailleurs, il est intéressant de constater que cette instance est consciente que ces prérogatives de développement ne peuvent se faire sans un remplacement rapide et adapté de la structure du toit du stade et ce quelle que soit sa forme (rétractable ou fixe).

Au sujet du premier enjeu formulé, la RIO est consciente que ces importants travaux de rénovation seraient dispendieux, longs (près de 200 millions de dollars sur une période de près de cinq ans) et exigeraient une cohabitation particulière entre ce chantier, le reste des équipements du Parc Olympique et les différents types de clientèles. Toutefois, selon la RIO, cette transformation majeure permettrait par la suite de renforcer l'utilisation multifonctionnelle de cet édifice à l'année longue (événements sportifs et culturels d'élite, manifestations locales culturelles, sportives et éducationnelles, espaces muséaux, centres de recherche sur le sport etc.), de l'adapter aux nouvelles exigences d'exploitation des grands stades urbains et potentiellement d'investiguer et d'implanter de nouveaux créneaux récréotouristiques. Pour cette instance, l'apport de ce nouveau toit ne se limiterait pas simplement au stade mais pourrait permettre la mise en place d'un plan de développement immobilier sur ses espaces limitrophes. Ce dernier point vient se lier au second enjeu distingué par la RIO au niveau de l'intégration physique, urbaine et sociale du Stade et du Parc Olympique aux territoires connexes. En effet, cette organisation entend rechercher une harmonisation du développement du Parc Olympique avec le milieu ambiant en renforçant la trame commerciale et hôtelière. Selon la RIO, ceci doit également passer par la mise en place de liens de collaboration plus solides avec les acteurs locaux et sociaux dans le but notamment d'estimer les besoins de ces populations et par le fait même de chercher à obtenir une certaine légitimité sociale.

Pour ce faire, la RIO s'inspire notamment de l'organisation de la Tohu²⁹ en reprenant certaines de ses missions originelles, en particulier :

²⁹ La Tohu est un organisme à but non lucratif fondé en 1999 à Montréal. Cette organisation gère le pavillon d'accueil du Complexe environnemental de Saint-Michel (CESM), les bureaux d'En Piste (le regroupement national des arts du cirque), l'École nationale de cirque ainsi que le siège social international et le centre

- le volet culturel : « faire de Montréal une capitale internationale des arts du cirque » (RIO, 2008a, p. 6);
- le volet environnemental : « participer activement à la réhabilitation de l'ancien dépotoir, rebaptisé Complexe environnemental Saint-Michel, en collaboration avec la Ville de Montréal qui prévoit sa transformation graduelle en un immense parc urbain à vocation multiple : éducatif, culturel, sportif et commercial-industriel » (RIO, 2008a, p. 7);
- le volet communautaire : « contribuer au développement du quartier Saint-Michel » (RIO, 2008a, p. 7) via la création d'un lieu de diffusion culturelle, l'organisation d'activités et de services récréatifs gratuits pour les populations locales, l'embauche pour les services à la clientèle de résidents du quartier.

Les aspects environnementaux et communautaires, énoncés dans les missions d'action de la Tohu, sont globalement intégrés dans le plan stratégique 2009-2013 de la RIO sous l'égide du concept de développement durable. À ce chapitre, il est à noter que chaque administration publique provinciale devait se doter avant le 31 mars 2009 d'un plan d'action de développement durable. Il semble donc que la RIO ait profité de cette recommandation ministérielle pour inclure dans sa gestion du Stade et du Parc Olympique la notion de développement durable. Ceci se retranscrit concrètement dans le plan stratégique 2009-2013 par l'énonciation de plusieurs objectifs, dont :

- la mise en valeur écoresponsable du site d'insertion du Stade olympique (végétalisation des aires extérieures, sauvegarde du patrimoine olympique, etc.);
- la gestion écoresponsable du Parc Olympique en particulier sur le volet technique (gestion des déchets, utilisation d'énergies renouvelables, etc.);
- la gestion économique responsable du Stade olympique « en augmentant ses revenus autonomes de manière à diminuer sa subvention de fonctionnement » (RIO, 2008a, p. 16);

d'hébergement des artistes du Cirque du Soleil. Par ailleurs et via sa salle principale de spectacle, la Tohu met en place et assure une programmation artistique annuelle.

- l'équité sociale « afin que la relance [du Stade et du Parc Olympique] profite au véritable propriétaire du site, la population, et suscite son adhésion » (RIO, 2008a, p. 16).

Au chapitre environnemental, la RIO met également une emphase particulière à intégrer la notion de gestion patrimoniale dans son plan stratégique. En effet, selon cette instance, le Stade et le Parc Olympique doivent devenir des pôles récréatifs multifonctionnels en gardant néanmoins une valeur patrimoniale liée au domaine olympique. Par conséquent, ces héritages structurels des J.O. de 1976 sont tenus d'être conservés, entretenus et restaurés de manière à réussir à combiner des éléments muséaux à des espaces plus modernes et ludiques, vecteurs selon la RIO du renforcement de l'attrait et de l'originalité touristiques de ces lieux.

Par ailleurs, le Stade olympique se révèle être dans l'imaginaire collectif un véritable repère urbain possédant une image plus ou moins positive, qui symbolise toutefois Montréal à travers le Canada et le monde. Cependant comme le rappelle Morin (1997), il existe un véritable rapport « amour-haine » entre l'opinion publique (population, médias) et ce théâtre sportif, une relation qui gravite autant autour de ses bons coups que de ses déboires les plus notoires (voir figure 3.17). Ce paradoxe entre d'une part le respect et l'admiration portés sur le bâtiment et d'autre part, l'éternel cynisme sur les dépassements de coûts et le fardeau financier de son exploitation, son utilisation et le parachèvement de son toit, représente un défi de taille pour la revalorisation de cet édifice et de ces lieux. Ainsi pour la RIO un des enjeux fondamentaux de ces logiques de développement du Parc olympique et du stade est celui du renversement de l'image de ce site auprès de la population québécoise, des acteurs locaux et de l'ensemble des médias.

À cet effet, la RIO vise à « regagner » la confiance des citoyens locaux, métropolitains et provinciaux en se fixant plusieurs objectifs spécifiques dans son plan stratégique 2009-2013 :

« associer les citoyens à la relance du Parc Olympique; promouvoir le caractère distinctif du Parc Olympique; revoir l'accueil des visiteurs. » (RIO, 2009, p. 1).

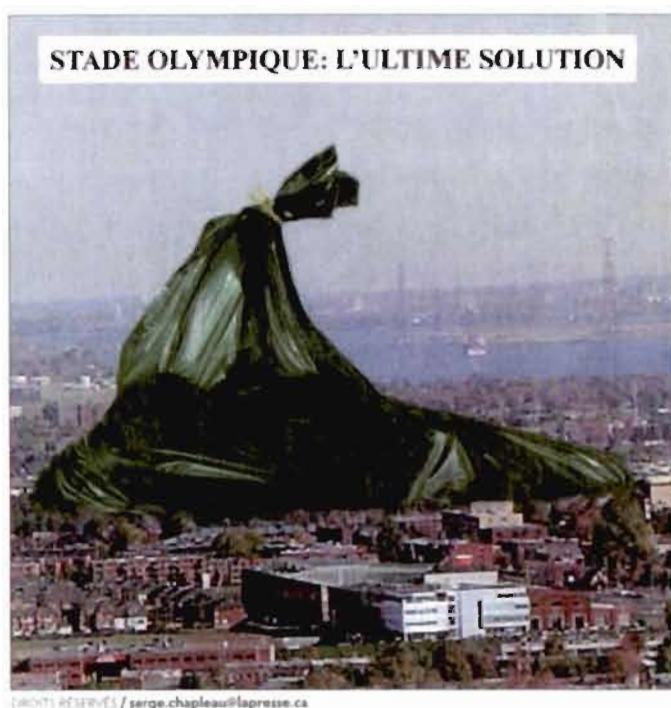


Figure 3.17 Caricature sur le Stade olympique de Montréal
(Tirée du journal *La Presse*, 30 juin 2010).

Pour réaliser ces objectifs, la RIO a déterminé plusieurs actions stratégiques pour revaloriser le Stade et le Parc Olympique aux yeux des populations locales. Elle vise notamment à moderniser la gestion des ressources humaines (formations et échanges renouvelés entre le personnel), à réviser en profondeur les processus de gestion et d'exploitation (via les supports techniques et logistiques de firmes spécialisées externes), à réorienter ses stratégies et ses tactiques publicitaires ainsi que ses outils promotionnels et enfin à refondre son image graphique (construction d'un nouveau site Internet tourné davantage vers les clientèles touristiques et les populations locales). Sur ce volet administratif, les conclusions de l'étude de 2008 de l'Observatoire de l'Administration Publique sur la performance comparée entre plusieurs installations olympiques et grands

complexes sportifs et de divertissement internationaux³⁰ exposèrent clairement le fait que la RIO devait passer à un processus de gestion intégré des équipements et notamment en évaluant finement les besoins et les taux de satisfaction de ses clientèles. Par ailleurs, cette étude révélait que la RIO était confrontée à de très importantes dépenses d'investissement en entretien et en amélioration d'actifs, et ce en raison du vieillissement et de l'usure des installations. Selon les auteurs, cette augmentation des coûts de gestion devait être compensée par un renforcement du taux d'occupation du stade en particulier et par une diversification de l'offre récréative. Ce rapport mit également en avant le fait que sur les huit organisations analysées, la RIO était celle qui avait le personnel le plus compétent et le plus expérimenté. Cette variable conduit toutefois, pour les auteurs, à accroître la part des dépenses administratives et en personnel permanent dans le budget annuel. Mais ceci expose aussi le fait que ce personnel est vieillissant (les quelques 150 employés permanents ont en moyenne 50 ans) et qu'il est donc nécessaire de mettre en place un transfert des savoirs fin et conséquent.

Ainsi globalement, la RIO semble être consciente des potentiels et des contraintes du Stade, du Parc Olympique et des territoires limitrophes. Ceci se retranscrit précisément dans les visées stratégiques de développement planifiées. Cependant, le plan stratégique 2009-2013, validé par le comité d'administration à l'hiver 2009 et intimement lié à la construction d'un nouveau toit, fut mis de côté à l'automne 2010 en raison d'une refonte de l'appel d'offres pour le remplacement de la toiture du stade³¹. Ainsi ce contexte politique et administratif particulier retarde voire remet en question plusieurs principes édictés dans le plan stratégique 2009-2013. Il semble donc prématuré de penser que les objectifs et autres

³⁰ À l'hiver 2008, la RIO a mandaté l'Observatoire de l'Administration Publique de l'École Nationale d'Administration Publique de réaliser une étude comparative portant sur la gestion d'installations olympiques et de grands complexes sportifs et de divertissement. Cette réflexion avait pour objectif principal de situer la performance administrative et gestionnaire de la RIO par rapport aux organismes identiques retenus. À cet effet, sept organismes ont été sélectionnés, en l'occurrence le BC Pavilion Corporation (Colombie-Britannique), le Georgia World Congress Center Authority (Atlanta, États-Unis), le Louisiana Stadium and Exposition District (Nouvelle-Orléans, États-Unis), le Melbourne & Olympic Parks Trust (Australie), le New Jersey Sports and Exposition Authority (États-Unis), le Sydney Olympic Park Authority (Australie) et le Wellington Regional Stadium Trust Inc. (Nouvelle-Zélande).

³¹ À la suite de plusieurs débats d'experts et publics sur le type de toit à implanter (rétractable ou fixe) et en raison de nouvelles soumissions de la part de plusieurs firmes spécialisées en ingénierie civile, la RIO a décidé au début de l'automne 2010 de relancer la procédure d'appel d'offres pour le remplacement du toit du Stade olympique.

actions spécifiques énoncés seront atteints ou tout au moins en phase de réalisation d'ici 2013. La RIO a toutefois mis récemment en place (6 mai 2011) un comité-conseil composé de 10 experts issus de milieux différents (monde politique, milieu des affaires, urbanistes, sportifs, etc.) ayant pour mission de

conseiller la RIO dans sa vision du développement du Parc Olympique ainsi que dans l'établissement de ses orientations stratégiques et de son plan d'affaires. [Mais également de] conseiller la RIO dans le choix des priorités d'utilisations futures des équipements, dont le Stade lui-même, afin d'être en mesure de recommander au gouvernement les choix d'investissements appropriés, notamment en ce qui concerne le type de toiture à privilégier pour le Stade. (RIO, 2011, p. 3)

CHAPITRE IV

BARCELONE 1992, LE MODELE OLYMPIQUE

4.1 Une métropole à reconstruire

Barcelone, en accueillant les Jeux de 1992, a su profiter pleinement de ce méga événement pour transformer en profondeur sa trame urbaine et se doter de diverses infrastructures essentielles pour devenir une métropole internationale. Pour comprendre cette mutation urbaine qui s'est opérée dès le début des années 1980, il faut resituer le contexte politique et économique de cette agglomération qui traverse alors une crise liée à deux principaux facteurs. Tout d'abord la capitale catalane doit supporter un héritage franquiste très lourd de plus de 35 années (1939-1975), où son développement a été conditionné par un pouvoir central espagnol ne lui offrant aucun moyen de s'affirmer par elle-même (Henry, 1992). En effet, la majeure partie des investissements publics en matière d'équipements industriels et de services est allée surtout en direction de Madrid plaçant ainsi Barcelone dans une situation de laissé-pour-compte accentuant par conséquent son retard de développement vis-à-vis du reste de l'Europe. Il faut également noter comme le rappellent Calavita et Ferrer (2000) "that Franco's dictatorship was not an anomaly in the history of nineteenth- and twentieth-century Spain, which was marked by an alternating succession of short democratic periods and longer military dictatorships." (2000, p. 793) Par ailleurs, la fin des années 70 coïncide avec la période de récession économique internationale, liée aux différents chocs pétroliers, conduisant Barcelone, comme la plupart des agglomérations européennes, à diversifier ses activités économiques et à se départir de plusieurs industries en déclin. Ainsi dès 1980, Barcelone est confrontée à un double objectif, soit rattraper son retard de développement par rapport aux principales agglomérations mondiales tout en diversifiant son offre économique en investissant massivement dans son secteur tertiaire (Monclus, 2007). L'arrivée à la tête de la ville du maire Pasqual Maragall (1982-1997), s'inscrit dans ces logiques de développement métropolitain. Au même titre qu'à Montréal, c'est grâce à l'initiative de son maire que ces grands projets urbains ont pu s'opérer.

Maragall confia tout d'abord la direction de l'urbanisme à l'architecte Oriol Bohigas afin de remédier le plus rapidement possible aux principaux problèmes urbains (congestion du trafic automobile, faiblesse des transports en commun, quartiers centraux dégradés, etc.) qui nuisaient au développement global de la capitale catalane. Ce dernier va effectuer des interventions urbanistiques ponctuelles centrées sur des espaces précis et en déprise, sans toutefois avoir une réelle vision à long terme. Calavita et Ferrer (2000) indiquent à cet effet que "Oriol Bohigas quickly responded to the demands of the neighborhoods by seizing the opportunity offered by the newly acquired land and designed and built almost two hundred parks, plazas, schools, and other public facilities." (2000, p. 794) Maragall prit cependant rapidement conscience que cette stratégie urbaine, dite du ponctualisme (Henry, 1992), ne pouvait en soi résoudre ce marasme économique et social. C'est pourquoi il proposa un plan de développement urbain global à long terme intégrant toute l'aire métropolitaine barcelonaise. Comme le souligne Henry (1992), la municipalité socialiste du maire Maragall décida d'engager

un grand projet d'aménagement de la ville qui, sans abandonner pour autant la politique d'équipement des quartiers, va devoir s'attaquer aux questions de fond posées par le retard accumulé au cours des années antérieures et amorcer un nouveau développement urbain. Une stratégie va s'esquisser alors, dans laquelle la perspective d'accueillir les Jeux Olympiques va exercer un rôle moteur. (1992, p. 38)

Il est toutefois à rappeler que ces stratégies urbaines s'appuyaient « sur des plans-projets (ou projets-programmes) en évitant la dichotomie classique entre plan et projet. » (Borja, 2003, p. 24)

De fait, le choix de la municipalité de proposer la candidature de Barcelone, en 1984, pour l'organisation des Jeux de 1992 deviendra l'occasion par excellence de mettre en place des aménagements urbains considérables (Henry, 1992). Cependant, comme le suggère Monclus (2007), cette politique de grands projets urbains n'est pas nouvelle à Barcelone.

The attempt to hold an International Exhibition in 1982 is particularly noteworthy. [...] Therefore, it is not unreasonable to relate this strategy to the different attempts to promote key projects through international events, even going back to the Greater Barcelona Discourse, formulated at the beginning of the twentieth century and redrafted at the beginning of the 1970s. (Monclus, 2007, p. 220-221)

Il est par ailleurs intéressant de noter que dès 1981 le maire de l'époque, Narcis Serra soutenu entre autres par le député Pasqual Maragall, "began to carry out a study of the possibility of holding the Olympic Games in the city." (Monclus, 2007, p. 225). Les J.O. furent donc envisagés comme un véritable catalyseur urbain susceptible d'attirer des investissements publics (État et région) et privés importants. Ils furent également perçus comme un moyen de faire adhérer à ce grand projet urbain la plupart des acteurs politiques et économiques de l'aire métropolitaine barcelonaise. Cette stratégie urbaine, soutenue par le Président du CIO de l'époque Juan Antonio Samaranch natif de la ville, fut concrétisée en 1986 par la décision du CIO de choisir Barcelone comme ville hôte des J.O. de 1992. Barcelone a ainsi pu réaliser en 7 ans ce qu'elle aurait effectué en 50 ans si elle n'avait pas obtenu l'organisation des Olympiades (Monclus, 2007).

4.2 Les premières grandes opérations de régénération urbaine (1986-1992)

Dès cette désignation en 1986, Barcelone entreprit en effet la plus grande transformation urbaine de son histoire depuis la démolition des murs de la ville du XIX^e siècle (voir figure 4.1). Comme le soulignent Gold et Gold (2008),

Barcelona 1992 illustrated what might be achieved by way of Games-related urban regeneration. With a challenging package of measures that countered years of neglect under the Franco regime, Barcelona's planners ploughed 83% of the total expenditure for the 1992 Games into urban improvements rather than into sport. (2008, p. 307)

Le maire Maragall mit en place le projet urbain métropolitain dénommé « Arcas de Nueva Centralidad » (ANC) développé par l'architecte urbaniste Joan Busquets. Ce projet ANC fut un des éléments d'aménagement clés qui conduisit au « premier plan stratégique de Barcelone » de 1990 qui fut limité au périmètre de la ville et qui eut pour « ambition de resituer la métropole catalane à l'échelle européenne » avec pour maître mot le terme de l'intermodalité (Gotlieb, 2004, p. 15). L'objectif principal était de redynamiser le centre élargi de Barcelone en le dotant de nouvelles infrastructures de transport, en affirmant son poids économique aux niveaux régional et national, en rénovant plusieurs complexes immobiliers et en revitalisant certaines friches industrielles. Ce projet global fit également la part belle aux priorités olympiques, en matière notamment d'équipements sportifs et d'accueil, et intégra en son sein 4 des 6 sites olympiques (Montjuic, Diagonal Pedralbes, Vall d'Hebron et Poble Nou). Un accent particulier fut mis pour utiliser au maximum les installations existantes et pour homogénéiser l'offre sportive et hôtelière sur le territoire central de Barcelone. Globalement,

the Metro system was extended, the coastal railway rerouted, the airport redesigned and expanded, and the telecommunications systems modernised. There were also 4500 new flats provided by the Olympic Villages, five major nodes of new office development, extensive investment in the cultural sector (especially museums) and 5000 new hotel rooms. (Gold et Gold, 2008, p. 307)

Brunet (1993) recense cinq types de projets mis en place, relancés, entrepris ou liés indirectement aux J.O. de 1992 :

- « - Les projets liés directement à l'organisation des Jeux Olympiques;
- Les travaux antérieurs dont l'achèvement a été précipité par les Jeux Olympiques;
- Les travaux entrepris et achevés avant les Jeux Olympiques;
- Les travaux engagés à l'occasion des Jeux Olympiques et achevés par la suite;
- Les investissements engagés après les Jeux Olympiques. » (1993, p. 41).



Figure 4.1 Photo du centre-ville de Barcelone durant les Jeux Olympiques de 1992 (Tirée des archives du CIO).

Au total, ce projet ANC mit en oeuvre 10 projets urbains particuliers, et fut géré par l'administration municipale en lien avec des partenaires du secteur privé. En effet comme l'indique Held, « la politique de coopération public-privé est caractéristique de l'administration espagnole [et] ces structures forment le cadre du projet areas de Nueva Centralidad. » (1994, p. 88) Pour ce dernier, l'importance de ce projet combinant des actions de grande ampleur (aménagement d'axes de transport) et des opérations localisées (rénovation immobilière) favorisa des partenariats public-privé où « le secteur privé ne se considère pas seulement comme bénéficiaire des effets d'intégration de la planification urbaine, mais il les inscrit dans ses propres responsabilités. » (1994, p. 90) En d'autres termes, ces logiques privées furent insérées au cas par cas selon les actions données au projet

mais elles furent intégrées au processus de planification dès le départ et ce sur des échelles à long terme. Held souligne que

dans certains cas, l'initiative viendra du secteur privé, et dans d'autres [...] le secteur public doit lui-même dans certains cas produire les équipements et dans d'autres cas stimuler l'initiative privée pour permettre une collaboration à l'œuvre d'urbanisation, de rénovation et de développement économique de la nouvelle zone urbaine. (1994, p. 91)

Ainsi, l'orientation que donna la municipalité de Barcelone à ces partenariats public-privé, visa à doter cette ville d'un statut de métropole internationale en affirmant son poids économique et culturel sur la scène mondiale et ce, en jouant sur une coopération entre ces deux acteurs (public et privé) non pas « comme une alliance ad-hoc temporaire à court terme de deux secteurs fondamentalement divergents, mais plutôt comme l'anticipation d'une nouvelle condition permanente d'une mixité publique-privée dans la ville. » (Held, 1994, p. 91) De ce fait ce projet ANC tenta de combiner des tendances économiques à des échelles internationales avec des initiatives politiques communales, où les Jeux Olympiques ont joué un rôle prépondérant. Ces actions furent menées au travers différents partenariats qui suivirent généralement le même fonctionnement. La gestion du projet reposa « sur la discussion, la négociation et l'arrangement contractuel, dans lesquels non seulement le partage des domaines d'action [fut] défini, mais aussi les formes d'actions conjointes » (Held, 1994, p. 95) ainsi que l'ensemble des acteurs impliqués.

Concernant les logiques de financement, la municipalité de Barcelone acheta les terrains (friches industrielles) ou finança les premiers travaux de déblaiement sous l'impulsion également de fonds publics provenant de la région catalane et du gouvernement espagnol (80% des fonds alloués aux équipements olympiques vinrent de l'État espagnol). Puis les partenaires privés furent conviés à investir dans les projets de construction et de revitalisation. Ainsi dans de tels cas, la répartition des risques, des responsabilités financières et des revenus fut de l'ordre du 50-50, et les contrats furent établis sur des périodes allant de 5 à 20 ans. La gestion post-contractuelle fut par ailleurs de la responsabilité soit du public ou

du privé selon l'entente passée dès le début du processus de partenariat. Cependant il exista dans ce projet ANC, d'autres formes de partenariats plus minoritaires, telles que des actions d'initiative privée menées uniquement par des groupes d'entrepreneurs, ou bien des compagnies mixtes créées spécifiquement pour ce projet qui regroupèrent des fonds publics issus de la communauté métropolitaine et de la région et des acteurs privés particuliers (Proelsa avec un capital à 65% public et à 35% privé; Barcelona Impuls avec un capital à 20% public et à 80% privé). Par ailleurs, comme le rappelle Brunet (1993),

pour limiter le coût de l'organisation des Jeux Olympiques, le COOB'92 s'est fixé un budget "fermé" qui ne pouvait être actualisé qu'au titre de l'inflation. C'était une garantie contre la démesure. En revanche, les institutions se sont laissées un champ aussi "ouvert" que possible en ce qui concerne les investissements liés aux Jeux Olympiques, pour accroître l'attrait de Barcelone, favoriser l'élargissement du programme "olympique" et profiter de l'élan donné pour promouvoir l'activité. (1993, p. 65)

Ainsi, en ce qui a trait uniquement à l'organisation des Jeux Olympiques, ces partenariats public-privé se sont fondés sur trois éléments clés :

- Une entente interinstitutionnelle (la mairie de Barcelone, la province de la Catalogne, l'État espagnol, le comité olympique espagnol et le C.I.O.);
- La création d'organes de gestion spéciaux et indépendants de l'administration publique;
- Une économie de planification mixte (accords de construction et de gestion divisés et partagés entre les secteurs public et privé) (Brunet, 1993).

Dans le cadre de ce projet ANC, deux principales actions de régénération urbaine ont été menées. Tout d'abord le projet « Nova Icaria » situé dans le district du Poble Nou fut l'une des actions les plus importantes de ce plan de réaménagement urbain. Son objectif principal fut de reconverter la côte nord de Barcelone, appelée le « Manchester Catalan », où étaient situées plusieurs friches industrielles datant notamment du 19^e siècle et étant pour la plupart à l'abandon. Ce projet s'inséra donc dans une visée globale de récupération et de mise

en valeur de cette zone côtière de façon à relier le centre-ville à la mer, qui jusqu'à cette période en était séparé par un corridor industriel. Sa mise en place fut effectuée autour d'un partenariat public-privé d'initiative publique, regroupant un conglomérat d'organismes publics (ville de Barcelone, région de la Catalogne, État espagnol), une compagnie d'assurance (MAPFRE) et une chaîne hôtelière américaine.

Les finalités de cette opération étaient tout d'abord de construire le village olympique sur ce site en l'entourant de différents parcs ayant pour certains un accès à la mer. Held note que

ce terrain fut acquis en 1986/1987, les démolitions commencèrent en 1987 et les constructions en 1988. Dans le projet, on trouve un parc avec une plage, un second parc à l'intérieur des terres, 2 000 logements (destinés dans un premier temps au village olympique et qui seront plus tard revendus comme logements de standing), 8 bâtiments de bureaux, un hôtel, un centre de congrès, un centre commercial et d'affaires. Dans une seconde zone, 500 logements sont construits, dont 150 seront cédés à tarif réduit par la ville. (1994, p. 89)

De plus, "a new sewage system, a new coastal ring road, a new marina (Olympic Harbour) and other amenities along the 5.2-kilometre barrier-free coastal strip" (Liao et Pitts, 2006, p. 1243) ont été aménagés. Ainsi ce projet « Nova Icaria » s'est révélé être une gigantesque opération de rénovation urbaine, qui a conduit à rouvrir le centre sur la mer en le redynamisant et à inciter d'autres acteurs à investir dans cet espace.



Figure 4.2 Carte de localisation du Parc olympique de Barcelone (Tirée des archives du GREF).

Le réaménagement de la colline Montjuïc fut la seconde grande opération de régénération urbaine de ce projet ANC (Garcia-Ramon et Albet, 2000) (voir figure 4.2). Le choix de ce site urbain ne se fit pas au hasard. La zone de Montjuïc possédait déjà une fonction sportive, en particulier avec la présence du futur Stade olympique, mais était surtout un espace représentatif et symbolique pour les habitants de Barcelone. Ceci peut s'expliquer tout d'abord par sa situation géographique. Surplombant la ville (200 mètres d'altitude), la colline Montjuïc est située à seulement 2 kilomètres du centre-ville et du port et est accessible via quatre voies de communication importantes (le périphérique littoral, la Gran Via, le Passeig de la Zona Franca et le Paral.lel). Par ailleurs, ce territoire est distant de seulement 9,5 km de l'aéroport international et de seulement 5 km de l'une des deux principales gares ferroviaires (garde de Sants). L'histoire de ce site est toutefois atypique. En effet, l'origine de la ville de Barcelone est liée selon certains écrits historiques au Mont Taber et pour d'autres

au Mont de Jupiter ou celui des juifs : Montjuïc (Ajuntament de Barcelona, 1992). Cette ambiguïté diachronique a conduit à une certaine relation d'amour – haine entre cette montagne et le reste de la ville. Théâtre de plusieurs guerres, de diverses exécutions, de différentes fêtes religieuses, l'histoire de Montjuïc est représentative à elle-seule d'une bonne partie de l'évolution et de la transformation de cette capitale catalane. Sa position géographique stratégique a néanmoins conduit ce territoire à devenir une zone militaire jusqu'au début du 20^e siècle. Différentes fortifications ont même été érigées en l'an 1000, et le château de Montjuïc prit sa forme actuelle au début du 18^e siècle. Par ailleurs, comme le rappellent Granell et Usandizaga (1984), "in 1883, along with the series of improvements initiated by Mayor Rius i Taulet, to prepare the World Exhibition of 1888, a new cemetery, the biggest in Barcelona, was opened on the steepest side of the mountain." (1984, p. 57)

Cependant, la zone de Montjuïc est surtout l'emblème et le principal héritage de l'Exposition Universelle de 1929. À cet effet, ce territoire est constitué notamment du plus vaste parc urbain de la métropole. Le parc du Migdia occupe la majeure partie du secteur de la montagne de Montjuïc et s'étend sur une superficie de 52 hectares. Au-delà de divers espaces verts et autres bassins d'eau, ce parc abrite également le Jardin Botanique sur une surface de 15 hectares et permet d'accueillir sur ces espaces limitrophes la Foire de Barcelone. Toutefois, le principal apport de l'Exposition Universelle de 1929 au niveau de l'aménagement de la zone de Montjuïc a été le renforcement de son accessibilité (Granell et Usandizaga, 1984). Divers travaux de voirie ont en effet permis de créer deux accès routiers par la montagne Montjuïc, la réorganisation de plusieurs rues dans les quartiers limitrophes et un renforcement de la liaison vers le littoral. Un funiculaire a par ailleurs été construit en 1929 permettant le transport de 8 000 personnes par heure. Enfin, étant donné l'impossibilité de prolonger la ligne II du métro jusqu'au cœur de la zone de Montjuïc pour plusieurs raisons techniques et physiques, deux options complémentaires de transports ont été privilégiées, en l'occurrence l'aménagement de corridors routiers réservés aux autobus et aux taxis et la construction de 20 escaliers mécaniques réversibles (ces escalators rénovés pour les J.O. de 1992 peuvent transporter plus de 27 000 personnes par heure).

La réutilisation de plusieurs héritages de l'Exposition Universelle de 1929, dont certains pavillons reconvertis en piscine et en terrains d'entraînements pour les athlètes, témoigne de l'importance des rénovations urbaines qui y eurent lieu. De plus, le stade vétuste d'une des formations professionnelles de soccer barcelonaises (L'Espanyol de Barcelone) fut réaménagé par le biais d'une augmentation de sa capacité d'accueil (55 000 places) et d'une amélioration de ses installations techniques de façon à répondre aux exigences olympiques de tout stade digne de ce nom et à celles des acteurs locaux pour la phase post-olympique. Comme le rappellent Liao et Pitts (2006), "the Montjuic Stadium had been the site for the 1929 Exposition and the 1936 People's Olympiad ; it was remodelled as the centrepiece of the 1992 Games and a symbol of local sporting heritage." (2006, p. 1242-1243) Ces aménagements ont également conduit à la refonte de plusieurs parties du parc Migdia, à la rénovation du jardin botanique et de plusieurs musées (Musée d'art de Catalogne, Musée d'archéologie et la Fondation Miro), à la construction d'un aréna (Palais Sant Jordi) et au remodelage d'une des places centrales de ce quartier (plaça de l'Univers) (Sokoloff, 1999) (voir figure 4.3). Ce projet a eu également pour vocation d'améliorer le réseau de transport en commun de ce quartier en le connectant plus rapidement et efficacement au centre-ville. Sur le plan financier, ces rénovations urbaines ont été conçues surtout à partir de fonds publics, et certaines infrastructures ont été léguées après les J.O. à des acteurs privés telles que le club de l'Espanyol de Barcelone et à des promoteurs d'événements (Essex et Chalkley, 1999). Globalement, l'aménagement de la colline Montjuïc, avec pour élément central le stade, a permis d'homogénéiser l'offre récréotouristique barcelonaise, jusqu'alors en déclin, et à repositionner ce quartier sur l'échiquier métropolitain.

Il est toutefois nécessaire de rappeler à ce niveau de notre analyse l'histoire de ce Stade olympique de Montjuïc. Cet édifice a été inauguré le 20 mai 1929 lors de l'Exposition Universelle de Barcelone. Il fut construit par l'architecte Père Domènech i Roura dans l'optique d'accueillir principalement des compétitions d'athlétisme. Cependant des espaces pour la pratique de la boxe, l'escrime, la gymnastique et la natation furent aménagés sous la surface de jeu principale. Comme le rappelle Robinson,

Domènech drew up plans for a 50,000 capacity stadium embodying the essential features of a Roman amphitheatre, spiced up with a few of the neo-Baroque touches that typified the architectural style of the Exhibition. A classical approach was chosen to meet technical as well as aesthetic imperatives. The two long stands on either side of the tracks were imperceptibly curved to increase visibility, an architectural innovation first employed in the stadium in ancient Athens. (Robinson, 1990, p. 21)

Cet équipement avait l'occasion d'être l'hôte des Jeux Olympiques de 1936 lorsque Barcelone déposa sa candidature pour l'organisation de cette olympiade. Cependant cette dernière fut finalement organisée à Berlin sous le régime nazi d'Hitler. Le Stade de Montjuïc, deuxième stade le plus important au monde après celui de Wembley à cette époque, fut néanmoins l'hôte d'une « Olympiade populaire » « à laquelle se sont rendus tous les pays et toutes les organisations qui, ne désirant pas soutenir la propagande national-socialiste de Berlin, voulaient protester contre la manipulation dont avaient été l'objet » ces Jeux Olympiques (Ajuntament de Barcelona, 1992, p. 54).

Après ces épisodes, le Stade de Montjuïc fut progressivement abandonné pour l'organisation d'importantes manifestations sportives et culturelles en raison notamment de la construction d'autres édifices plus modernes dans l'agglomération barcelonaise, dont le stade de Serrahima inauguré en 1970. Les seules utilisations majeures de cet équipement effectuées jusqu'au début des années 80, furent l'accueil des sinistrés lors des inondations historiques de 1962 qui touchèrent toute la région de Barcelone et l'usage de certains espaces intérieurs pour le stockage du coton. Un essai de réaménagement du stade fut cependant tenté en 1974, lorsque la municipalité barcelonaise mit sur pied un projet pour implanter dans cet équipement différents centres d'entraînements sportifs nationaux. Ce plan d'action avorta assez rapidement en raison principalement des coûts trop importants nécessaires pour la rénovation de cette infrastructure. Lorsqu'en 1980, un rapport d'inspection technique municipal mit en évidence la détérioration rapide du Stade de Montjuïc et la nécessité d'engager des mesures urgentes de restructuration, la mairie de Barcelone décida d'utiliser la

candidature des Jeux de 1992 pour réaménager cet édifice patrimonial. Finalement, les travaux de rénovation débutèrent en février 1985 pour s'achever en septembre 1989.

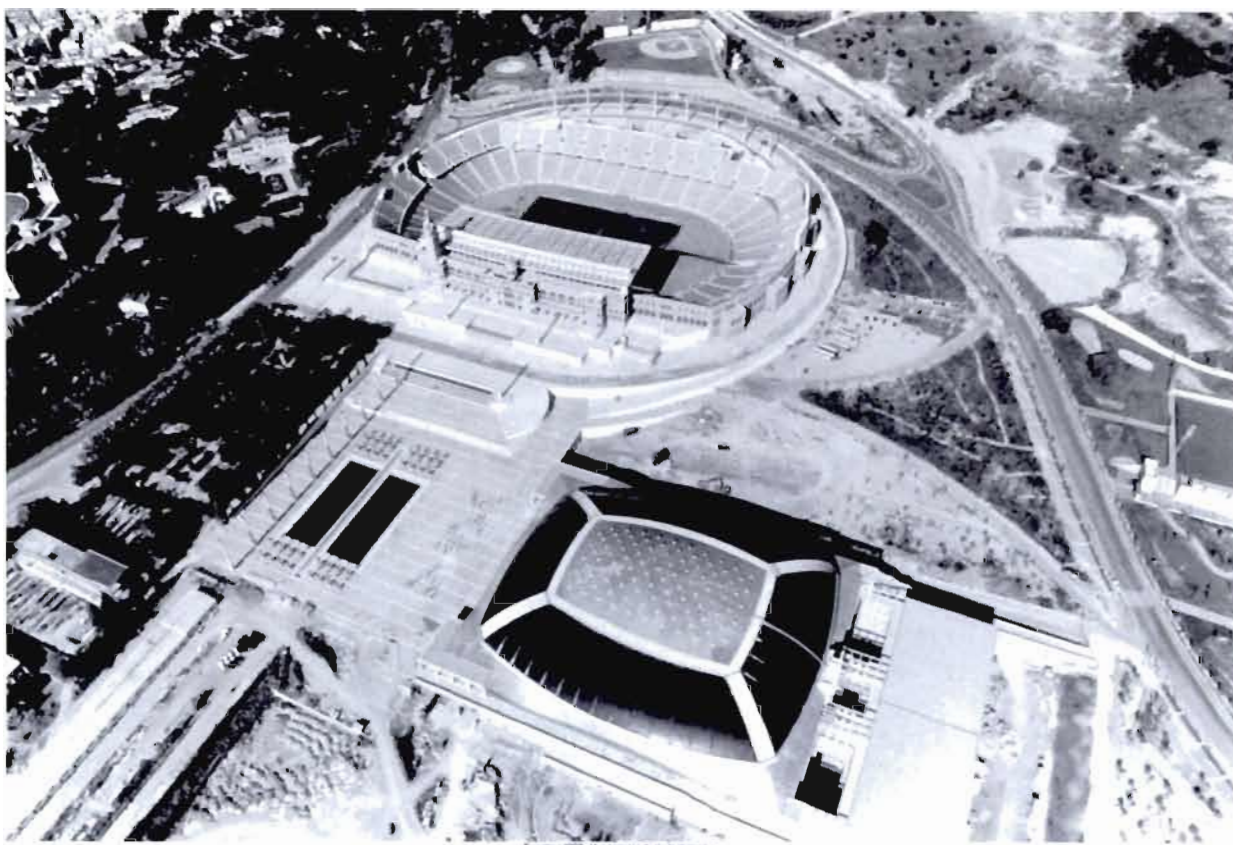


Figure 4.3 Maquette du Parc olympique de Barcelone (Tirée des archives du CIO).

Préalablement à la restructuration globale de la zone de Montjuïc, un Concours International fut organisé en août 1983 par la mairie de Barcelone. Les bases de ce Concours stipulaient toutefois qu'il fallait maintenir la façade néo-classique originelle du stade, en tant qu'élément identitaire du lieu, et conserver une saveur urbaine festive et ludique de ces territoires. Huit équipes d'architectes, dont quatre espagnoles, furent invitées à proposer des scénarios d'aménagement de la zone de Montjuïc dans l'optique d'organiser éventuellement les J.O. de 1992. Finalement seulement six équipes remirent leurs propositions en décembre 1983. Ces dernières furent dans l'ensemble bien différentes, par exemple :

- l'équipe de l'architecte allemand Richard Weidle proposa d'ajouter au stade des plates-formes pratiquement indépendantes de l'ancienne construction sans aucun contact entre la partie ancienne et la nouvelle;
- l'équipe de l'architecte Ricardo Bofill suggéra de démolir le stade à l'exception de la façade Ouest et soumit l'idée d'atteindre le nombre de places requis en aménageant des estrades temporaires;
- l'équipe de l'architecte japonais Arata Isozaki proposa de son côté de garder la structure du stade en place en y ajoutant une toiture conçue à partir de deux arcs de sustentation (Ajuntament de Barcelona, 1992).

Le jury d'experts, qui remit sa décision en janvier 1984, se basa sur plusieurs critères urbains et techniques, dont la relation entre ces aménagements, et en particulier ceux visant le stade, et leur harmonisation avec le paysage et l'identité patrimoniale de la colline Montjuïc, la mise en relation physique entre tous les équipements envisagés, la qualité des propositions techniques avancées (utilisation de matériaux locaux, acoustique, sécurité, accessibilité, etc.), l'adaptation aisée des installations aménagées pour les besoins sportifs et culturels des populations locales et la faisabilité économique et technique de ces projets. Finalement plusieurs scénarios d'aménagement furent retenus pour diverses parties du plan d'aménagement de la zone de Montjuïc :

- le projet des architectes barcelonais Federico Corra et Alfons Milà, conjointement avec ceux de leurs collègues Joan Margarit et Carle Buxadé, fut retenu pour les aménagements intérieurs et extérieurs du Stade olympique;
- le plan de construction du Palais des Sports énoncé par l'architecte Arata Isozaki fut également choisi;
- la proposition de l'architecte Ricardo Bofill fut sélectionnée pour la réalisation de l'Institut National d'Éducation Physique de Catalogne;
- par ailleurs, l'architecte Richard Weidle fut embauché au titre de contrôleur technique des projets et comme ingénieur-conseil sportif.

Robinson indique au sujet du projet retenu pour l'aménagement du stade que "the Montjuïc Olympic Stadium, on the other hand, resolves the problem of reconciling the old and the new and creates a variety of space which is entirely new." (Robinson, 1990, p. 24)

En guise de conclusion à cette sous-partie, Brunet (1993) recense sept principaux aménagements urbains effectués dans la phase pré-olympique :

- Nouvelles voies urbaines de circulation routière;
- Régénération complète de la façade maritime;
- Réaménagement global de la colline de Montjuïc;
- Création d'un tunnel de circulation sous la montagne Sierra de Collserola;
- Aménagement de nouveaux espaces urbains dans le centre-ville;
- Réhabilitation urbaine de plusieurs quartiers centraux;
- Refonte des services publics de l'ensemble de l'agglomération barcelonaise.

Ces éléments urbains et architecturaux exposent clairement les visées d'utilisation des Jeux Olympiques. Comme le rappelle Millet I Serra, l'idée générale d'aménagement des J.O. de 1992 "was always to use these projects as tools to rezone and equip strategic urban areas which, by induction, had to offer urban transformations throughout the city in question." (Millet I Serra, 1995, p. 195) Par ailleurs, toujours pour Millet I Serra, tout comme pour Short (2008), le projet olympique de Barcelone a permis de renforcer le rôle urbain de cette ville au sein de son agglomération. Parallèlement "the placement of these new centres had to respond to criteria – maximum accessibility from all areas of service – resolving the concentration/dispersion duality." (Millet I Serra, 1995, p. 196-197)

4.3 Après les Jeux, la poursuite des aménagements urbains

Au lendemain des Jeux Olympiques, l'administration municipale barcelonaise vit dans le projet ANC le moyen de poursuivre ces aménagements dans une visée post-olympique à moyen et à long termes (5 à 10 ans) (voir figure 4.4). Pour ces élites politiques, l'affirmation économique et culturelle de Barcelone sur la scène mondiale et le

développement urbain de cette métropole devaient passer par une planification à moyen et long termes plus réaliste que le court terme pour atteindre les objectifs fixés au travers ces différents projets. Ainsi deux autres plans urbains stratégiques furent mis en place en 1994 et 1998 (Gotlieb, 2004). Celui de 1994 avait pour principal objectif de repositionner Barcelone sur l'échiquier politique, économique et culturel mondial au travers diverses logiques urbaines mondialisées. Tandis que celui de 1998 se révélait davantage axé sur une transformation et une amélioration des secteurs de la connaissance et des nouvelles technologies selon notamment la création de technopôles. Ces trois projets, cumulés à l'ensemble des investissements alloués aux J.O., représentèrent un montant global de 12 milliards de dollars. De plus, cette vision post-olympique permettait pour ces acteurs publics d'accroître leurs coopérations avec le secteur privé en développant des partenariats de plusieurs années dépassant largement le seul cadre olympique. Il est à rappeler par ailleurs que ces deux autres plans urbains stratégiques ne sont pas en soi des projets indépendants de l'ANC, mais plutôt la continuation de ces premières actions au travers un renforcement des aménagements urbains entrepris et la prise en compte des héritages olympiques comme éléments à reconvertir.



Figure 4.4 Photo de la cérémonie d'ouverture des Jeux Olympiques de Barcelone (Tirée des archives du CIO).

Ainsi la poursuite de ce développement urbain global, par le biais d'un échéancier de près de dix ans désormais, amena ces acteurs institutionnels à s'entendre sur un processus de planification viable pour Barcelone. Celui-ci devait répondre à l'ensemble des objectifs définis de rénovation urbaine mais également aux attentes et aux besoins des citoyens barcelonais. Ces réalisations planifiées dès la phase pré-olympique pour l'après J.O. ont conduit, dans les années 2000, différents scientifiques à les qualifier d'actions menées selon des logiques de planification stratégique. Il est néanmoins intéressant de signaler que cette notion, relativement récente dans le domaine des études urbaines (fin des années 90), n'a pas été utilisée selon ce vocable par les acteurs barcelonais de l'époque (le terme utilisé était plutôt un plan d'action à moyen et à long termes) même si la mise en place de ce projet s'apparente étroitement à ce concept. Comme nous l'indique Lefèvre,

la figure emblématique de la gouvernance, c'est la planification stratégique, ou ce qui aujourd'hui en tient lieu. Le fleuron en est Barcelone qui depuis la fin des années 1980 s'est distinguée en Europe en produisant des plans glissants, autrement dit en produisant une planification stratégique permanente. (2005, p. 83)

De ce fait si l'on se réfère à certaines définitions théoriques de cette notion de planification stratégique, il nous est possible d'effectuer des liens analytiques pertinents entre ce concept et notre objet d'étude. D'une façon globale, ce type de planification fait principalement référence à des actions menées à grande échelle et à long terme, où une projection des activités en cours est effectuée, et ce dans le but de décrire les résultats attendus ou occasionnés. « Initiée dans le registre militaire, puis progressivement intégrée à la gestion des entreprises, la démarche de planification stratégique fut expérimentée, dans les années 1980, notamment par la ville de San Francisco. » (Gotlieb, 2004, p. 14) De plus, la planification stratégique consiste à créer des futurs cohérents avec les environnements concernés et ce dans une logique d'amélioration des potentialités présentes et envisagées. Ceci est indéniablement présent dans le processus de planification établi et défini à Barcelone. Lefèvre va même plus loin dans son analyse en affirmant que le projet barcelonais s'apparente indéniablement à la notion de planification stratégique, puisque ces actions ont

été menées au travers « un long processus de mobilisation de l'ensemble de la société barcelonaise autour de la ville-centre afin de produire une stratégie commune » (2005, p. 83).

Kubler (2005) rejoint l'approche de Lefèvre mais y associe également l'idée que les acteurs barcelonais de l'époque ont su établir diverses stratégies de gouvernance pour la ville-centre mais aussi pour la métropole où « l'efficacité de ce projet politique, respectivement de ses promoteurs, se fonde sur leur capacité à imposer l'idée qu'il existe, au-delà des communes, une communauté à l'échelle métropolitaine dont il s'agit de promouvoir les intérêts. » (2005, p. 88) De plus, cet auteur distingue dans cette métropole différents facteurs précis qui ont amené à la réussite de ce projet, dont la notion de leadership politique que le maire de Barcelone a su utiliser « dans la planification stratégique dans l'aire métropolitaine de Barcelone, étant donné son rôle important dans une multiplicité de réseaux liés aux projets de développement en relation avec les Jeux Olympiques de 1992. » (2005, p. 89) Ainsi globalement, la réalisation d'un plan stratégique urbain, tel que mis en place à Barcelone, nécessite deux phases (Gotlieb, 2004). Tout d'abord, une première phase de réflexion est organisée où un nombre important d'acteurs divers sont sollicités de manière à établir et formuler de nombreuses idées créatives sur le projet. Puis une seconde phase est planifiée où seuls les experts sont présents dans l'optique de transformer les idées et autres objectifs élaborés dans la première phase en mesures concrètes. Comme le rappelle Gotlieb « le plan stratégique n'est pas un document normatif, aussi sa force tient-elle à son pouvoir de conviction pour que les mesures préconisées soient effectivement appliquées. » (2004, p. 15)

C'est en effet ce véritable leadership, acquis et entretenu par le maire Maragall et l'ensemble de l'institution municipale vis-à-vis des autres acteurs publics et privés, qui a permis la mise en place, le suivi et le succès de ces deux plans urbains stratégiques de 1994 et de 1998. De plus, Maragall, en imposant certaines orientations aux partenariats public-privé, s'est efforcé d'éviter « tout engagement unilatéral spéculatif vis-à-vis de certaines zones en plein boom » (Held, 1994, p. 87), ainsi que des coopérations d'initiative privée qui auraient été susceptibles de poser problème dans la phase post-olympique. De ce fait l'objectif défini de la municipalité était de créer des effets d'entraînements entre les différents pôles de

développement de la ville, en vue d'homogénéiser son territoire et par conséquent éviter des actions privées « sauvages » qui auraient pu laisser de côté certains quartiers moins attractifs.

Le plus récent plan stratégique de Barcelone confirme cette tendance urbaine. Initiée en 2002 et prenant en compte toute l'agglomération barcelonaise (36 communes situées dans un rayon de 10 à 12 km autour de Barcelone), ce plan exposa dès le début l'environnement de développement très favorable de cet espace urbain (aire métropolitaine en pleine évolution depuis plus de 20 ans, amélioration et diversification de l'économie métropolitaine en termes notamment de concurrence internationale, productivité et taux d'occupation renforcés). « Mais en même temps, il mettait en évidence l'urgence de s'adapter au nouveau contexte très compétitif de la globalisation et la nécessité de trouver un modèle de développement social et économique différent de celui qui avait favorisé la récente croissance. » (Gotlieb, 2004, p. 15) Ainsi l'objectif avoué de ce plan de 2002 était de propulser l'agglomération Barcelone en tête des métropoles du bassin méditerranéen européen. Pour ce faire, trois axes d'intervention ont été priorisés :

- Renforcement et développement des critères de durabilité économique de manière à rendre plus attractifs et innovants ces secteurs d'activités;
- Meilleure prise en compte des changements démographiques urbains et des questions relatives à la cohésion sociale;
- Amélioration de la qualité de vie au travers les éléments de logements, de transports et d'environnement naturel et physique notamment.
- Malgré ces objectifs clairs et fondés, Gotlieb rappelle que « dans une région où les villes ont une très forte personnalité, la mise en place d'un projet qui dépasse l'échelle locale n'est pas tâche aisée. » (2004, p. 17)

Plusieurs auteurs (Gold et Gold, 2008; Monclus, 2007) s'accordent pour dire que ces partenariats se sont révélés bénéfiques pour le rattrapage et le décollage économique de cette métropole ainsi que pour l'affirmation de son image de capitale européenne et internationale. D'autres auteurs évoquent l'expérience barcelonaise comme un modèle de développement urbain où les acteurs locaux ont su tirer profit d'un événement mondial pour engager des

actions qui n'auraient pu se faire à cette échelle sans les apports financiers et politiques engendrés par l'organisation de cette manifestation (McNeill, 2003; Marshall, 2000). Liao et Pitts (2006) indiquent que "the regeneration of Barcelona has been cited as one of the most successful Olympic urban initiatives, transforming the city from a decaying industrial port to a popular tourist terminal, and putting the city on the world urban map." (2006, p. 1243) Toutefois, ces derniers mettent également l'accent sur le fait que Barcelone a réussi non seulement à édifier un processus de planification incluant de nombreux acteurs ayant des intérêts divergents, mais aussi a su éviter plusieurs pièges dont celui qui aurait été de suivre tout simplement la logique économique et spéculative du secteur privé.

Held (1994) se joint à cette interprétation analytique mais indique qu'elle est liée en grande partie à une situation économique et politique particulière. Il affirme que ces coopérations publique-privée

fonctionnent dans un cadre spatial, économique et social restreint [et] fonctionnent dans une agglomération [grande région barcelonaise] située dans une métropole en croissance qui offre à la fois à l'administration municipale et aux investisseurs privés quelques excellents atouts, mobilise un fort intérêt et par là, rend le partenariat plus facile que dans une situation de besoin. (1994, p. 97)

Brunet (1993) parle d'une « réalisation des plans d'organisation et d'investissements [...] totalement satisfaisante » (1993, p. 63) qui s'est retranscrite dans la qualité des investissements urbains, l'accomplissement des travaux dans le temps imparti et l'importance des retombées induites.

Le fait que cette métropole se soit efforcée de réutiliser au maximum des installations déjà existantes et qu'elle se soit donnée comme objectif d'homogénéiser et d'adapter son offre récréotouristique aux besoins locaux, à la différence notamment des Jeux de Montréal, lui a permis d'aborder la phase post-olympique sans craindre de devoir trouver des solutions à des problèmes structurels inattendus (voir figure 4.5). Ainsi pour certains auteurs, la

logique de planification stratégique menée dans le cadre des plans urbains a permis de baliser la phase post-olympique et de concevoir un processus de gestion des héritages olympiques adapté (Gotlieb, 2004; Monclus, 2004). Le Stade olympique est l'exemple même de cette réussite avec un coût d'aménagement n'ayant pas dépassé les 80 millions de dollars, un taux d'occupation annuel proche de 70 % en 2007 et une exploitation entièrement gérée par des acteurs privés et parapublics le rendant ainsi extrêmement attractif.

Borja (2003), ancien adjoint au maire de Barcelone de 1983 à 1995, résume la stratégie urbaine pré-olympique en trois principes clés :

Qualité de l'offre urbaine à la fois pour redévelopper la base économique industrielle traditionnelle en crise (ou faciliter sa reconversion) et pour réduire les inégalités sociales et territoriales. Stratégies des nouvelles centralités et de (re)faire la ville sur la ville;

Priorité aux espaces publics, à la "signalisation" symbolique des territoires par le recours à la monumentalité, à l'architecture, au design, aux équipements de centralité et aux axes de développement urbain dans les zones capables de structurer l'ensemble de la ville. Donc des projets conçus non seulement pour eux-mêmes mais pour leurs effets d'entraînement;

Conception des infrastructures selon des critères multifonctionnels, d'intégration dans les tissus urbains, pour favoriser la mixité sociale ainsi que le fonctionnement et la compétitivité de la ville. Même s'il s'agit d'infrastructures marquées par une fonctionnalité spécifique très forte (gare, aéroport). (2003, p. 23)



Figure 4.5 Photo du Parc olympique de Barcelone sur la colline Montjuïc (Tirée des archives du CIO).

Même si ces différents projets urbains ont permis d'affirmer le poids économique et culturel de cette métropole sur l'échiquier européen et mondial au travers une synergie de partenariats inédite à cette échelle, et ont amélioré la qualité de vie d'une majorité de citoyens, il n'en reste pas moins que ces actions ont engendré également certains effets négatifs. Held (1994), en conclusion à son travail critique sur le cas barcelonais, dresse un bilan mitigé sur les questions socio-spatiales. Selon lui l'intégration du débat public dans ces processus de planification n'a été que très peu effectuée et a ainsi conduit à plusieurs dérives notamment dans le domaine de l'immobilier. Ce dernier justifie ses propos en prenant l'exemple du village olympique, où le projet de revitalisation du quartier côtier du Poble Nou visait notamment à construire de nouveaux immeubles. Certains devaient être utilisés pour accueillir les athlètes pendant la période de compétitions olympiques, puis étaient destinés à être reconvertis en logements de standing pour certains (150 sur 500) mais surtout en

logements à loyers modiques pour la plupart (350 sur 500). Ces actions ont en effet permis de créer de nouvelles zones de logements dans ce quartier, mais celles qui au départ étaient destinées à des personnes à revenus modestes se sont en fait révélées moins importantes que prévu (seulement 100 logements sur 350 prévus). Elles ont surtout eu un rôle spéculatif sur ce territoire en augmentant les prix du foncier et en contraignant certaines familles (établies dans le quartier avant ces aménagements) à émigrer vers d'autres quartiers voire dans certaines banlieues périphériques où les loyers restaient abordables. Brunet (1993) de son côté indique que « le processus de vente et d'occupation des logements [olympiques] par des particuliers a été extrêmement lent, et catastrophique dans le cas des locaux commerciaux. Ce phénomène est imputable à la crise qui a frappé le marché immobilier de Barcelone à partir de 1990. » (1993, p. 47)

Ainsi pour Hache (2005), ces partenariats public-privé ont facilité le décollage économique de Barcelone en rénovant et développant le centre-ville, mais ont également conduit à une gentrification de ces espaces, malgré la volonté municipale d'éliminer ou du moins de freiner ces effets négatifs. Cet auteur en arrive ainsi à la conclusion que le rapport « gagnant-gagnant », mis en avant dans ces processus de coopération, est le plus souvent vérifié lorsque ceci concerne des projets intégrant uniquement des logiques économiques, mais l'est beaucoup moins quand des aspects sociaux y sont intégrés. Borja (2003) relativise le discours de ceux qui ont trop rapidement érigé Barcelone comme modèle de développement urbain. Selon lui, « ce n'est pas un modèle à suivre. C'est une preuve qu'un urbanisme fondé sur les valeurs démocratiques est possible. Mais aussi que les effets pervers de la réussite le guettent et que l'urbanisme d'affaires et de pouvoir, au nom de la "compétitivité", finit parfois par s'imposer. » (2003, p. 23) Pour Borja (2003) comme pour Calavita et Ferrer (2000), la nouvelle qualité de l'offre urbaine barcelonaise a conduit à des effets spéculatifs sur le foncier devenus pressants et incontrôlables pour l'administration municipale. Selon eux, la ville ne pouvait poursuivre ces investissements urbains massifs et l'issue spéculative était donc devenue inévitable. Pour ces auteurs, Barcelone est ainsi passée, depuis le début des années 2000, d'un urbanisme de « new projects » à celui de produits urbains où l'architecture, le design et le monde des affaires l'emportent sur la cohésion et la

mixité sociales. Autre élément, qui nuance ce portrait post-olympique en particulier pour le Stade olympique, est la récente perte de l'équipe résidente de soccer professionnel de l'Espanyol de Barcelone. En effet, cette dernière évolue depuis l'été 2009 dans le nouveau stade Cornellà-El Prat (situé à environ 12 km du site olympique de Montjuic) beaucoup plus moderne et surtout répondant à tous ses besoins économiques (hausse du nombre de loges corporatives et de services de restauration notamment). Cette migration de l'équipe de l'Espanyol de Barcelone a des répercussions directes sur l'exploitation du Stade olympique puisque plus de 40 journées d'utilisation disparaissent.

Ainsi globalement ce projet olympique barcelonais a été interprété et conduit comme :

- une séquence d'analyses et d'évaluations permettant de formuler une stratégie délibérée et de spécifier les moyens de la déployer;
- un processus de développement défini à grande échelle et à long terme, où une projection des activités en cours est effectuée, et ce dans le but de décrire les résultats attendus ou occasionnés;
- une action consistant à créer des futurs cohérents avec les environnements concernés et ce dans une logique d'amélioration des potentialités présentes et envisagées;
- un moyen d'impliquer un grand nombre d'acteurs dans le processus de développement en les obligeant à repenser voire à mettre en doute ce qu'ils ont tendance à considérer comme allant de soi et ainsi de les amener à analyser des problèmes plus stratégiques.

Cependant les acteurs engagés dans ces stratégies urbaines barcelonaises ont tenté d'éviter que la direction complexe de ces projets soit rapidement attribuée aux seuls services spécialistes de ce domaine ou uniquement aux organes décisionnels, ce qui par conséquent aurait nuit à la bonne cohésion du projet puisque la majeure partie des acteurs considérés aurait été absente du processus de réflexion. Par ailleurs, un des éléments analytiques à retenir de l'exemple olympique de Barcelone est celui qu'il ne faut pas donner trop

d'importance à des détails de conception ou à des critères absolus de performance puisque en se focalisant sur ces aspects leurs responsables passeraient à côté de problèmes majeurs et également limiteraient la liberté de mouvement du processus de développement (Gold et Gold, 2011). Enfin, cette expérience expose le fait que réussir une planification cohérente de ces actions demande un dépassement des antagonismes étatiques et décisionnels présents. Les acteurs concernés se doivent de reconnaître, dans certains cas, que l'échelle de la municipalité n'est plus satisfaisante pour conduire ces opérations de planification, et qu'il est donc nécessaire de tisser des partenariats entre plusieurs échelles territoriales ou découpages administratifs pour faire avancer les projets en cours (Gold et Gold, 2011). Ces démarches amènent de fait à considérer encore davantage le processus de concertation entre ces différents acteurs de manière à arriver à l'émergence d'un projet fédérateur et porteur de sens pour chacun. Pour Millet I Serra (1995), les principaux changements qui ont résulté des J.O. de 1992 et de la transformation urbaine menée sont que "the city has become more welcoming, friendlier, cleaner, more athletic, more pleasant, more cultivated, more urban, more Olympic." (1995, p. 202)

CHAPITRE V

SYDNEY 2000, UN BILAN OLYMPIQUE MITIGE

5.1 Des Jeux rassembleurs et verts

Deuxième ville australienne à obtenir l'organisation des J.O. d'été après Melbourne en 1956, la capitale de la province de la Nouvelle-Galles du Sud misa non seulement sur le passé prestigieux australien au niveau de l'organisation de méga événements (J.O. de Melbourne en 1956, Exposition universelle de Brisbane en 1988) mais surtout sur la passion et la fascination des Australiens pour le sport en général. Comme le rappelle par ailleurs Garcia (2007), "Sydney's Olympic promotional material claimed that, with Greece, Australia is the only other country to have participated in every Olympic Games since their revival in 1896." (2007, p. 238) Cet auteur comme Cashman (2006) notent que la candidature de Sydney ne conduisit pas à la formation de groupes contestataires organisés comme ce fût le cas pour les Jeux d'Atlanta en 1996. A l'inverse, la grande majorité de l'élite politique, économique et universitaire de la province voire du pays ainsi que la plupart des communautés aborigènes se rallièrent à ce projet olympique et le virent comme un moyen d'accroître l'image dynamique de ces territoires et de renforcer leur attractivité urbaine. Parallèlement, "the Australian bid realized that the multicultural composition and, most importantly, the presence of Aboriginal cultures, made Australia a unique place to explore exemplary ways in which the Olympic ideals of universal understanding could foster and promote the respect of human rights." (Garcia, 2007, p. 238)



Figure 5.1 Photo du Stade olympique de Sydney (Tirée des archives du CIO).

Lorsqu'en 1993 la ville de Sydney obtint l'organisation des Jeux de 2000 à Monaco lors de la 101^e session olympique et après une âpre bataille avec les villes de Pékin, Manchester, Berlin et Istanbul, cette métropole australienne mit en place très rapidement le « Sydney Olympics 2000 Bid Limited ». Cette organisation, fondée sur des logiques de partenariats public-privé, fut composée d'acteurs publics municipaux, provinciaux et nationaux, de différents membres influents du monde des affaires australien, du Comité Olympique Australien et du C.I.O. Le premier ministre de la province de la Nouvelle-Galles du Sud fut nommé le « Bid Company President » et le premier ministre australien devint le président en chef de cet organe décisionnel. La première mission de cette organisation fut de mettre en place le comité organisateur de cette olympiade, qui devint le « Sydney Organising Committee for the Olympic Games » (SOCOG). Celle-ci eut pour principale fonction

d'organiser et de financer ces J.O. de 2000 via un budget initial de 1,5 milliards de dollars. Dans un rapport destiné à la chambre des représentants australiens, les auteurs synthétisent clairement les finalités d'existence du SOCOG autour de six missions spécifiques :

- Planifier, organiser et gérer les commodités d'accueil (hébergements, transports, etc.) pour les athlètes, les membres officiels et les médias;
- Mettre en place le programme sportif des J.O.;
- Préparer et rendre opérationnel les sites de compétition;
- Concevoir le programme culturel des J.O.;
- Établir un plan marketing en collaboration avec le Comité International Olympique et les Fédérations Internationales;
- Préparer, adapter et gérer logistiquement et techniquement les services pour la retransmission des compétitions olympiques.

Au-delà de ces objectifs organisationnels classiques, le SOCOG fut également confronté à cette période à l'organisation des plus importants J.O. de l'ère moderne olympique au niveau du nombre de participants et de médias présents. Plus de 11 000 athlètes et près de 15 000 journalistes participèrent et assistèrent à ce méga événement, et près de 220 000 spectateurs furent anticipés et par la suite enregistrés sur les différents sites de compétition durant chaque journée des J.O.

Par ailleurs, Sydney fut la première métropole olympique à inclure dans son projet d'organisation un volet écologique. Au-delà de l'utilisation du slogan de « Jeux verts », cette ville fit le choix d'utiliser cet événement comme catalyseur urbain mais cette fois-ci en donnant une orientation davantage environnementale (réutilisation de territoires industriels délabrés et contaminés, augmentation du nombre d'espaces verts sur les sites olympiques, valorisation du transport en commun, etc.) à ce développement. Comme le rappellent Gold et Gold (2008),

response to the commercialism of Atlanta coupled with the IOC's consciousness of the spiralling cost of the Olympics subsequently focused attention on environmental sustainability and latterly « sustainable legacy » - albeit with no huge success to date. Sydney 2000 [...] provided the opportunity to address the problems of heavily polluted brownfield land (2008, p. 308).

Liao et Pitts (2006) ajoutent sur ces aspects environnementaux que ce sont véritablement les Jeux de Sydney qui ont permis l'instauration du premier cahier des charges durable olympique. Ce dernier, faisant acte encore aujourd'hui, a conduit à l'énonciation des premiers principes de gouvernance urbaine, de construction, de design urbain, d'architecture et de gestion des principales infrastructures olympiques sous l'égide de la notion de développement durable. À une échelle d'intervention urbaine moins importante que celle de Barcelone (deux principaux quartiers d'intervention à Sydney par rapport à l'ensemble du territoire métropolitain à Barcelone), Sydney rejoint l'expérience catalane sur les logiques de planification à long terme des infrastructures olympiques. La nature du projet olympique de Sydney est intéressante entre autres quant à la bonne gestion du temps dans la préparation de la manifestation (sites sportifs prêts un an avant l'ouverture des Jeux) et sur la mise en place d'un budget équilibré (1,6 milliards de dollars de revenus liés aux commanditaires des J.O.). Sydney a opté pour un modèle d'organisation reprenant les principes de partenariats public-privé dans une optique de régénération urbaine, utilisés notamment à Barcelone en 1992, tout en suivant aussi la politique du « no-impacts »³² (Searle, 2002).

Deux principaux sites urbains furent choisis pour implanter la plupart des installations olympiques, en l'occurrence les quartiers de Homebush Bay et de Pyrmont Ultimo, respectivement distants du centre-ville de 14 km et de 4 km. Ces territoires avaient la particularité commune d'être des espaces industriels en déclin, pollués, dépourvus de services, laissés de côté dans le processus de développement de la ville jusqu'au milieu des années 1980 mais offrant néanmoins d'importantes superficies vacantes limitrophes à des zones urbaines attractives (Toohey, 2008). Wilson (1996) rappelle que les sites de Homebush

³² Modèle d'organisation des JO axé sur l'utilisation maximale d'infrastructures existantes ou démontables de manière à limiter le coût économique relié à la construction de ces équipements. Ce modèle est lié aux politiques spéculatives et financières utilisées par les organisateurs des Jeux de Los Angeles (1984) et d'Atlanta (1996) (Andranovich et al., 2001).

Bay et de Pyrmont Ultimo étaient déjà visés par des plans de redéveloppement urbain avant l'obtention des J.O. de 2000. Toutefois, ces projets de régénération urbaine ont été accélérés et adaptés aux considérations olympiques après la désignation de Sydney comme ville hôte de la XXVII^e olympiade. Le COJO de Sydney, ainsi que les acteurs locaux, décidèrent d'implanter le centre des médias ainsi que des unités résidentielles³³ permettant d'accueillir une partie de la famille olympique dans le quartier de Pyrmont Ultimo avec pour objectif avoué la création d'un technopôle dédié au secteur des communications.

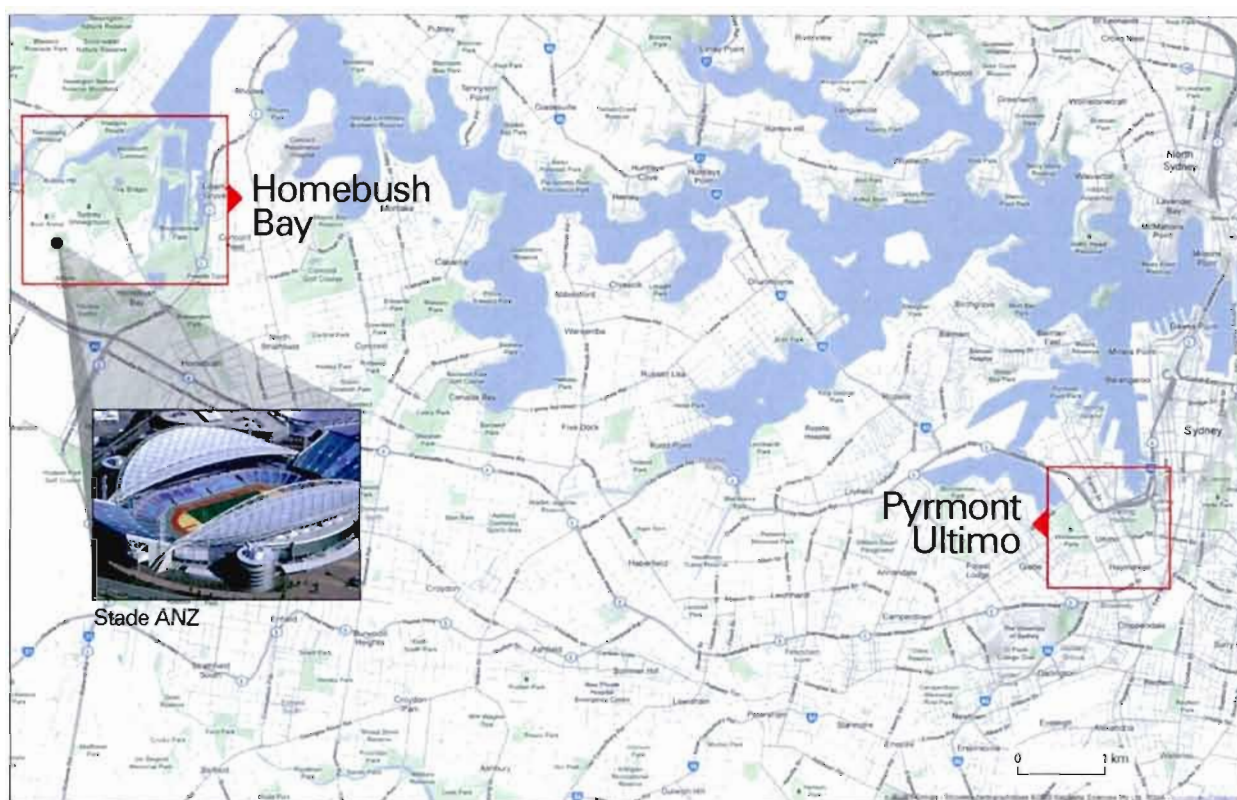


Figure 5.2 Carte de localisation du Parc olympique des Jeux Olympiques de Sydney (Tirée des archives du GREF).

³³ Ces infrastructures résidentielles sont toutefois différentes du Village olympique situé dans le quartier de Newington adjacent le territoire de Homebush Bay.

5.2 Le choix complexe mais innovant du Parc olympique de Homebush Bay

Dans le cadre de notre analyse, le site de Homebush Bay apparaît beaucoup plus pertinent à étudier que celui de Pyrmont Ultimo en raison des infrastructures qui y sont localisées (Stade olympique, principal aréna, etc.) et de sa correspondance analytique et spatiale avec les sites étudiés à Montréal et à Barcelone. En effet sur ce territoire situé dans le district de Auburn, les acteurs de l'époque ont choisi d'y implanter le Parc olympique en vertu de partenariats public-privé. Toutefois la planification et la construction de ces équipements olympiques sur ce site en déclin mais porteur d'une importante charge symbolique et historique se révélèrent assez complexes sur plusieurs points. Situé "beside the Parramatta River on the upper reaches of Sydney's famous harbour" (Johnson, 1999, p. 32), Homebush Bay fut et est encore aujourd'hui dans l'imaginaire collectif le lien entre la côte et les montagnes et entre la mer et la forêt. Ce territoire, qualifié par plusieurs auteurs comme une « buffer zone », a par ailleurs une place importante dans les traditions et dans l'histoire aborigène.

Cependant dans l'histoire plus récente australienne, ce territoire fut découvert en 1813 par les explorateurs britanniques Lawson, Blaxland et Wentworth. Ces deux derniers y établirent divers commerces et autres espaces d'échanges dont plusieurs clubs sportifs destinés notamment à l'hippisme. Ils dénommèrent ces territoires les quartiers de Newington et de Homebush. Cependant en 1882, le gouvernement australien acheta le district Newington pour le convertir en dépôt d'armements militaires et fit de même en 1907 pour celui de Homebush en y implantant cette fois-ci les abattoirs d'État. Plus de 1 600 personnes furent employées sur le site de Homebush où furent implantés d'importants entrepôts. Dès le début du 20^e siècle, certains de ces édifices furent utilisés comme briqueries conduisant de fait à un réaménagement important du site au niveau de ces voies d'accès. Comme le rappelle Johnson,

continuing the shaping of the landscape at Homebush during the 1950s, the Government undertook major land reclamations and landfills around the bays by dredging the Parramatta River. In the 60s and 70s the site became a dumping ground for much of Sydney's household and industrial waste. Both the abattoirs and the brickworks closed in 1988. (1999, p. 34)

Il est toutefois intéressant de rappeler que le site de Homebush Bay ne fut pas le premier territoire urbain retenu par les gouvernements municipaux et provinciaux dans ces perspectives olympiques. En effet, dès le milieu des années 70, le Centennial Park, situé à 6 km au Sud-Est du centre-ville de Sydney, fut pressenti pour développer un complexe récréatif au travers la construction de plusieurs installations sportives et culturelles susceptibles de s'intégrer dans une éventuelle candidature olympique de la ville de Sydney pour les J.O. d'été de 1988 ou de 1992. Cependant, "this proposal caused a storm of protest. [...] A resident action group (RAG) was founded, and the well-connected residents of Centennial Park area mounted a very sophisticated and well-funded campaign against the proposal." (Weirick, 1999, p. 74) Ces populations locales embauchèrent notamment plusieurs experts dans les domaines de l'environnement, de l'urbanisme et de l'économie pour remettre en question le plan de développement du Centennial Park envisagé par les élites politiques. Ces contre-expertises permirent de mettre en évidence le fait que la construction de ces nouveaux équipements et la création de nouvelles voies de circulation, pour renforcer l'accessibilité de ce site, occasionneraient d'importantes répercussions négatives sur la faune, la flore et l'architecture paysagère de ce parc. Ces revendications sociales, appuyées par une bonne partie de la population de Sydney, conduisirent à l'abandon de ces visées de développement sur le site du Centennial Park et par conséquent à une première prise en compte du territoire de Homebush Bay pour l'implantation de ces aménagements.

C'est donc véritablement en 1988 dans le cadre de la préparation du dossier de candidature de Sydney pour l'organisation des Jeux de 1996, qui se révélera un insuccès, que le site de Homebush Bay fut envisagé dans une optique récréotouristique (Wilson, 1996). La municipalité et la région décidèrent alors de limiter les zones industrielles en ce lieu et commencèrent à mener des actions de décontamination couplées à la construction d'unités

résidentielles et d'équipements sportifs. Cette stratégie sera renforcée dès 1991 lorsque la ville de Sydney soumit une nouvelle candidature pour les Jeux de 2000. Il est alors décidé d'accroître encore davantage l'aspect sportif de cet espace en y implantant divers centres de développement nationaux et en y construisant plusieurs équipements susceptibles d'être utilisés pour les J.O. (piscines, arénas, etc.). Comme le synthétise Weirick,

between 1988 and the early 1990s, when Sydney's 2000 Olympics bid was lodged, Technology Park was built at Homebush Bay and the waterfront sold off. To enhance the bid, the Greiner-Fahey government built some preliminary facilities on the site as a gesture of good faith, notably the Aquatic Centre and the Betty Cuthbert Stand at the Athletic Centre. (1999, p. 77)

Cette planification structurelle s'est faite en partie en espérant obtenir les J.O. mais n'était aucunement détachée des besoins réels de la métropole en la matière (Waitt, 2003). Par ailleurs, un concours international d'architecture fut organisé pour sélectionner les architectes et surtout les concepts de design urbain les plus innovants d'un point environnemental notamment. Au-delà de propositions pour la construction du village olympique, un plan maître de l'ensemble du site devait être proposé au travers les principes du développement durable. Plusieurs architectes, dont Rod Simpson, Carla Bell, Philip Cox et Jean Nouvel, proposèrent de réutiliser les entrepôts de briqueterie et de renforcer l'aménagement côtier du site. Cependant, les élections provinciales de 1996 vinrent chambouler certains de ces plans, mais surtout conduisirent à la création de la « Olympic Co-Ordination Authority ».

Cette autorité parapublique eut pour principale mission d'élaborer un plan maître de Homebush Bay. Ces premiers travaux mirent de l'avant l'idée de garder la grille de rue des anciens abattoirs en redéveloppant l'axe central qui deviendrait le « Olympic Boulevard ». Ainsi les principales infrastructures olympiques étaient toutes envisagées le long d'artères de circulation rappelant l'organisation globale d'une ville. Ce plan maître, initié en 1995, fut globalement fondé sur le concept de « compartimentalisation » de l'espace où chaque territoire possédait une certaine fonctionnalité d'usage. La planification et la construction de ces équipements furent envisagées par le biais de partenariats public-privé,

where the State was funding facilities, such as the showground replacement buildings or the railway station, the process was initially to select architects. Where the private sector was to fund all, or part of the facilities such the stadium, or the village, the selection process was for finance, building and architectural design. (Johnson, 1999, p. 35)

Néanmoins ce plan maître souleva plusieurs interrogations au sujet notamment de l'accessibilité des sites de compétitions et de leurs capacités de charge d'accueil des spectateurs. L'expérience désastreuse d'Atlanta (1996) sur ces points, où près de 8 millions de spectateurs ont été enregistrés sur des territoires planifiés au départ pour 4 millions de visiteurs, vint remettre en question l'aménagement de Homebush Bay. Ainsi de manière à ne pas subir les mêmes problèmes que cette métropole américaine, le SOCOG entreprit la refonte du plan maître autour notamment des principales infrastructures olympiques en planifiant d'importantes places publiques (la place olympique pouvait accueillir à ce titre jusqu'à 300 000 personnes), plusieurs corridors piétonniers, divers espaces verts, un meilleur réseau de transport de commun connecté au centre-ville de Sydney (la gare centrale était capable d'amener plus de 30 000 personnes par heure sur le Parc olympique) ainsi que différents stationnements limitrophes au site.

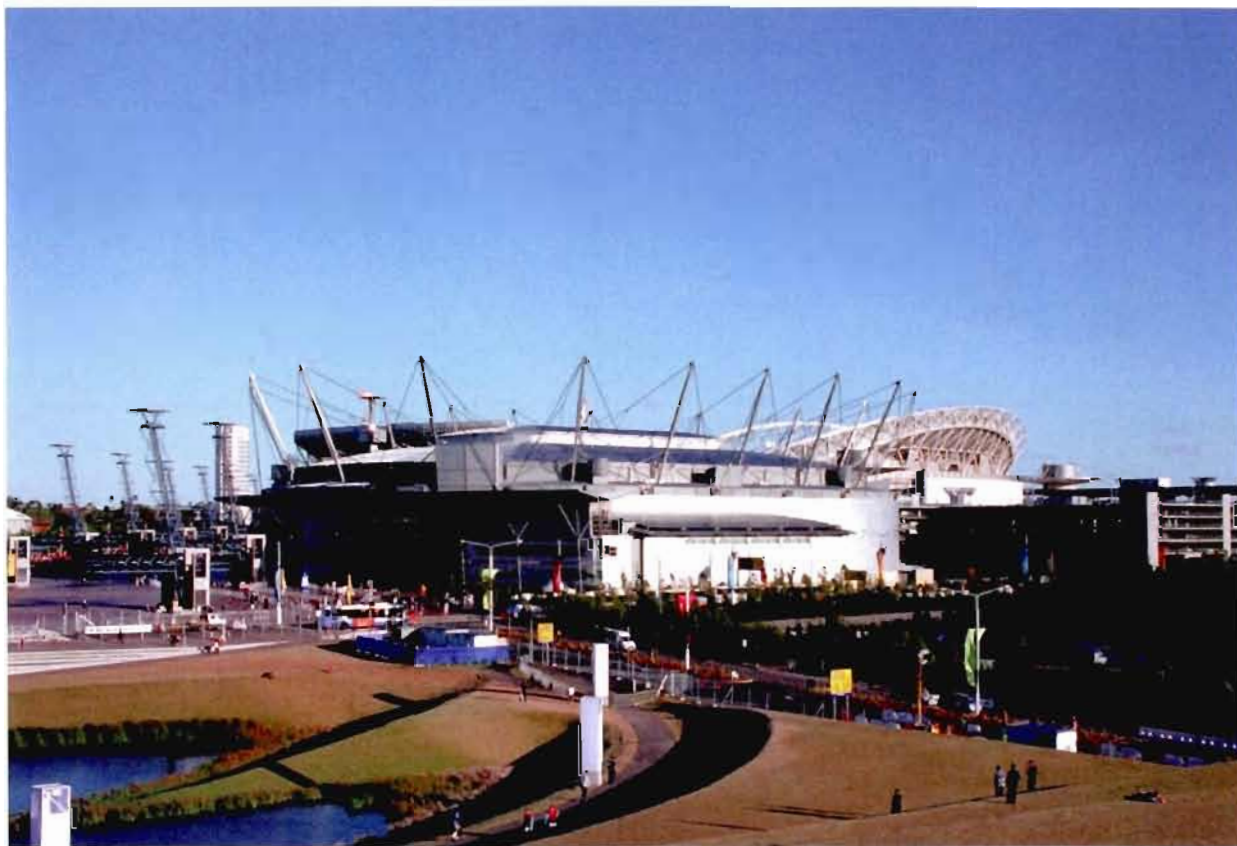


Figure 5.3 Photo du Parc olympique de Sydney durant les Jeux Olympiques (Tirée des archives du CIO).

De fait, outre les constructions d'un terrain de baseball, d'un vélodrome couvert, d'un aréna de 15 000 places, du musée aborigène, d'un complexe culturel, d'un centre de foires, de différentes aménités de services, de divers espaces verts et de plusieurs immeubles résidentiels, l'élément central de ce Parc olympique reste l'édification du Stade olympique. La construction de ce stade, désormais dénommé le ANZ Stadium, visait à pallier un manque de ressource en matière d'offre d'infrastructures sportives pour la ville de Sydney (Cashman, 2006). En effet, plus globalement ce Parc olympique, considéré comme le plus centralisé de l'histoire olympique moderne, fut conçu "not only for the Games but also for the legacy development" (Shirai, 2009, p. 33). Le plan maître final fut fondé sur la logique de multifonctionnalité. De fait, une véritable combinaison d'espaces dédiés au sport, à la culture, à l'enseignement, au résidentiel et au transport fut planifiée. Ce plan sut par ailleurs

conjuguer les attentes organisationnelles olympiques aux besoins métropolitains dans les domaines récréotouristiques et fonciers en les évaluant dès le début des années 90 dans une logique prospective à moyen et long termes. Cashman (2008) synthétise ces choix fonctionnels pour le Parc olympique des J.O. de 2000 au travers quatre éléments centraux d'un point de vue de l'aménagement du territoire :

- 1) Créer un territoire récréatif et ludique attractif pour les J.O. de 2000;
- 2) Construire un Stade olympique et un centre aquatique dignes des grandes métropoles internationales;
- 3) Transformer et régénérer un espace dégradé et en déclin en un territoire multifonctionnel et attrayant au travers des logiques d'aménagement vertes et durables.
- 4) Cet auteur ajoute que "the creation of a dedicated Olympic precinct had important post-Games legacy implications. The primary justification for the investment was that it was located to the west of Sydney's CBD, where most of the population resided, so that it would be of long-term benefit to the wider community of Sydney." (Cashman, 2008, p. 28)



Figure 5.4 Photo de la cérémonie d'ouverture des Jeux Olympiques de Sydney (Tirée des archives du CIO).

5.3 Un Stade olympique problématique malgré la présence d'un Parc Olympique reconverti avec succès

Quelques mois après la fin des J.O. de Sydney, la « Sydney Olympic Park Authority » (S.O.P.A.) fut créée et prit le relais de la « Olympic Co-Ordination Authority » aux niveaux de la gestion et de la reconversion du Parc olympique de Homebush Bay. Cette instance publique fut mise en place par le « Minister for Planning » de la province de la Nouvelle-Galles du Sud le 1er juillet 2001. Celle-ci est par ailleurs financée et gouvernée presque entièrement par ce Ministère. Shirai (2009) synthétise en quatre points les finalités d'existence et d'action de la S.O.P.A. :

- 1) Promouvoir, coordonner et gérer l'utilisation, l'exploitation et le développement du Parc Olympique de Sydney, et en particulier les infrastructures présentes sur le site;
- 2) Organiser, coordonner et manager les événements organisés sur le Parc Olympique;
- 3) Protéger et mettre en valeur les patrimoines naturel et olympique du site;
- 4) Concevoir, mettre en place et renouveler le plan Maître du Parc Olympique.

La première principale action de la S.O.P.A. fut l'élaboration d'un nouveau plan maître en 2002 pour l'ensemble du Parc Olympique. Ce dernier reprit certains principes de celui de 1995 en renforçant toutefois la mise en valeur des héritages olympiques et la multifonctionnalité du site dans une optique environnementale et durable. Ce plan stratégique à moyen terme (vision d'aménagement de 7 à 10 ans) visa surtout le développement et le renforcement des secteurs entourant la gare ferrée olympique. Plus de 214 000 m² d'espaces commerciaux, de détente, hôteliers et liés à la culture et à l'éducation furent implantés. Parallèlement les abords du Stade olympique (ANZ Stadium) et de l'amphithéâtre sportif principal (Acer Arena) furent réaménagés dans l'optique d'affirmer encore davantage leur attractivité et leur offre récréotouristique et commerciale lors notamment de l'organisation d'événements ponctuels. Ce plan maître de 2002 se basa sur des perspectives de développement assez optimistes mais réalistes, selon plusieurs auteurs (Shirai, 2009; Cashman, 2006). Les arrivées de plus de 10 000 nouveaux travailleurs et de près de 3 000 nouveaux résidents furent ainsi anticipées. Ces perspectives de développement seront toutefois un défi assez ambitieux et complexe pour la S.O.P.A. puisque comme le rappelle Shirai (2009) elle doit être capable de manager adéquatement les divers équipements sportifs implantés et parallèlement garantir une reconversion tournée vers une multifonctionnalité d'utilisations.

Grâce à ces aménagements et à la poursuite de ces politiques de développement, le Parc olympique de Sydney est devenu, dès le début des années 2000, le lieu récréotouristique le plus dynamique de la métropole et son quartier d'insertion a été totalement transformé en

un pôle économique majeur. Toohey (2008) indique que ces résultats sont le fruit de la planification post-olympique mise en place dès 1993, mais également des actions menées par la S.O.P.A. depuis la fin des Jeux. Cependant, le ANZ Stadium, qui devait coûter 300 millions de dollars selon la première estimation en 1995, fut en fait construit pour un coût global de 460 millions de dollars, 10 % de cette somme provenant de fonds privés (Scarle, 2002). Le consortium parapublic en charge de la gestion de cet équipement choisit au lendemain des J.O. de diminuer sa capacité d'accueil de 30 000 places (110 000 à 80 000 places) de façon à faciliter son exploitation. Malgré ce réaménagement couplé à différents incitatifs financiers (diminution des taxes d'exploitation, exonérations fiscales, etc.), ce stade n'a jamais connu le succès escompté et ces gestionnaires ont eu énormément de difficultés à signer des contrats d'exploitation avec les ligues sportives professionnelles en raison notamment de son coût de gestion élevé (Toohey, 2008). Sa proportion d'autofinancement arrivait juste à 80 % en 2007 et ses revenus autonomes avaient diminué de près de 10% pour cette même année (revenus globaux de 40 millions de dollars). Shirai (2009) indique par ailleurs que ce stade est et fut la "target of criticism by local and global media and the terms of 'ghost town' or 'white elephant' has been used frequently to describe emptiness of the space." (2009, p. 49)

Il est par ailleurs intéressant de noter que d'un point de vue financier et gestionnaire, les instances de la S.O.P.A. n'ont pas hésité à vendre le nom du stade dès 2002 à la compagnie de télécommunications Telstra, puis à renouveler en 2007 ce contrat mais cette fois-ci avec l'entreprise d'assurances et bancaire ANZ pour un montant de plus 31 millions de dollars sur 7 ans. Cette visée gestionnaire a toutefois été remise en question par certains acteurs locaux qui voyaient dans cette mesure une certaine forme de privatisation d'un bien public et patrimonial. Les instances du Parc Olympique de Sydney ont donc dû prouver, via divers plans de communication, que ces stratégies économiques allaient permettre de diminuer leur dépendance financière vis-à-vis des pouvoirs publics sans que ceci remette en question l'accessibilité du site. Ces acteurs ont également signé divers accords partenariaux avec la compagnie ANZ pour que cette dernière contribue au plan vert et durable en finançant des mesures de plantation d'arbres et de réintroduction d'espèces fauniques.

Le Stade ANZ du Parc Olympique de Sydney, tout comme l'amphithéâtre sportif ACER Arena, sont gérés au travers différents partenariats public-privé. En effet, l'aménagement et l'entretien extérieurs du stade sont menés par la S.O.P.A., par contre l'exploitation et la mise en valeur intérieure de cet édifice sont la responsabilité d'entreprises privées, qui jouissent d'un contrat de location jusqu'en 2031 (date après laquelle la S.O.P.A. reprendra entièrement possession de ces infrastructures). Ces particularités financières et gestionnaires sont liées à des projets d'infrastructures de type BOOT (Build, Own, Operate and Transfer) (ENAP, 2008). « Il s'agit d'un type de partenariat public-privé de plus en plus répandu fondé sur le partage des risques associés aux projets de construction d'infrastructures publiques. » (ENAP, 2008, p. 149) Pour ce cas australien, ce sont donc diverses entreprises privées qui ont assumé la majeure partie des coûts de construction du Stade olympique et qui supportent désormais la plupart des risques financiers relatifs à son exploitation. Par conséquent, ces partenaires privés collectent les revenus tirés de l'utilisation de cet édifice en tentant de réaliser des profits, et les acteurs publics évitent de fait de prendre des risques gestionnaires trop importants en minimisant leurs implications dans les processus d'exploitation. Il est toutefois à noter que la S.O.P.A. garde un droit de regard dans les choix décisionnels d'exploitation et d'utilisation du stade en siégeant occasionnellement au comité d'administration. Par ailleurs, le gouvernement de la Nouvelle-Galles du Sud est actionnaire minoritaire de plusieurs entreprises investies dans l'exploitation du Stade ANZ de Sydney.



Figure 5.5 Photo du Parc olympique de Sydney durant les Jeux Olympiques (Tirée des archives du CIO).

Searle (2002) voit dans cette difficile reconversion deux facteurs explicatifs. Premièrement, il relève globalement des assistances relativement modestes dans les stades de l'agglomération de Sydney pour des matchs de sport professionnel et pour divers événements organisés dans ces édifices. Puis, cet auteur indique que "the second factor undermining Stadium Australia's viability, and which helps explain Sydney's paucity of regular large sporting crowds, is the nature of Australia's national sporting leagues and Sydney's place in them" (Searle, 2002, p. 853). Par ailleurs, Shirai (2009) et Cashman (2006) voient aussi un problème de répartition annuelle des événements organisés dans ce stade. Selon eux et au travers une étude sur les années d'exploitation 2006, 2007 et 2008 de cet édifice, seuls les mois hivernaux (juin, juillet, août) permettent d'enregistrer des résultats d'exploitation positifs. Le reste de l'année, et en particulier les mois estivaux, est caractérisée par une sous-

utilisation importante et chronique. Pour Shirai (2009), “due to the infrequent nature of events staged in the stadia and grand public space in the precinct, it is fair to say that the area was fulfilled by spectators in very few occasions and solving the emptiness of the precinct is still the major challenge for the SOPA.” (2009, p. 52) Au travers certaines notes internes, la S.O.P.A. reconnaît que son plus grand défi concernant le stade est d’essayer de rendre attractif un équipement gigantesque dans un environnement lui-même important qu’il faut moduler selon les types d’événements organisés. Par conséquent, cette réutilisation problématique du Stade olympique expose de nouveau au grand jour les difficultés à rentabiliser une infrastructure de trop grande envergure en décalage, comme à Montréal, vis à vis des besoins locaux et montre les limites de la planification post-olympique des Jeux de Sydney (Toohey, 2008). Sydney rejoint sur la question de la reconversion du Stade Montréal, mais a par contre réussi celle de son Parc olympique au même titre qu’à Barcelone.



Figure 5.6 Photo du Stade olympique de Sydney durant les Jeux Olympiques (Tirée des archives du CIO).

Dans son plan stratégique de 2005, intitulé « Vision 2025 », la S.O.P.A., avec l'ensemble des acteurs métropolitains, réaffirma ses principes de préservation des héritages olympiques au travers un territoire multifonctionnel dédié notamment à l'accueil d'événements sportifs et culturels majeurs. Par ailleurs, profitant des nombreux espaces résidentiels existants et de la très bonne connectivité de transport avec le centre-ville, la S.O.P.A. poursuivit le développement du Parc olympique en implantant de nouveaux pôles économiques spécialisés et en renforçant la qualité urbaine de son territoire (design et mobilier urbains, espaces verts), toujours selon des logiques liées à la notion de développement durable initiées au moment de l'obtention des J.O. (Toohey, 2008). Il est également intéressant de noter, comme le souligne Shirai (2009), que le principal changement de cette « Vision 2025 » par rapport au plan maître de 2002, au-delà de sa planification à plus long terme, est le renforcement du zonage fonctionnel et d'exploitation des équipements sportifs du Parc olympique et de leurs alentours. En effet, cette segmentation relativement simplifiée dans le plan maître de 2002 entre un Nord (ANZ Stadium et Acer Arena) et un Sud (« Athletic and Aquatic Center », « Sports Hall and Hockey Centre », centres de tennis et de golf) fut affinée de manière à répondre plus précisément aux attentes des promoteurs d'événements et des clientèles se déplaçant sur ses sites.

Along with the new spatial definition of the precincts in the Sydney Olympic Park, the way of inserting new built forms with various functions in to the sports precinct, and creating the mixed use sports precinct was important design method in Vision 2025. [...] They are expected to provide liveliness to everyday life in the precinct. (Shirai, 2009, p. 60)

De son côté Cashman (2008) ajoute que l'élément stade qui posait problème dans l'aménagement, la gestion quotidienne et l'animation du Parc olympique a été mieux connecté aux espaces résidentiels et de bureaux au travers notamment le renforcement des corridors piétonniers et commerciaux. Les visées fonctionnelles de ce plan maître « Vision 2025 » ont eu surtout pour effet immédiat d'améliorer l'ambiance et la qualité de vie du district de Homebush Bay en gérant et en combinant mieux les attentes et les déplacements

des clientèles touristiques, des travailleurs et des résidents. Searle (2008) résume la « Vision 2025 » autour de trois actions et stratégies urbanistiques majeures :

- 1) Conversion et transformation de la faible densité du site en un centre urbain concentré et multifonctionnel;
- 2) Restructuration du boulevard olympique en un axe plus intime et surtout mieux doté en espaces verts et d'échanges;
- 3) Renforcement des connections routières et de transports en commun entre le Parc Olympique et les territoires limitrophes résidentiels et commerciaux.

Dès 2008, la S.O.P.A. mit sur pied un autre plan stratégique plus flexible venant renouveler la « Vision 2025 » et cette fois-ci dénommé le plan maître 2030 (voir figure 5.7). Ce dernier, avalisé par le gouvernement provincial de la Nouvelle-Galles du Sud en octobre 2009, renforce le précédent plan stratégique surtout sur les aspects reliés à l'implantation des pôles économiques et à leur pendant résidentiel. À cet effet, l'aménagement de 1,45 million m² de « gross floor area » est planifié et une projection démographique quotidienne de 31 500 travailleurs, de 15 000 touristes, de 14 000 résidents et de 5 000 étudiants est envisagée. La S.O.P.A., dans son plus récent plan d'exploitation en 2010, identifie six stratégies de développement urbain pour son plan maître 2030 :

- 1) Renforcement des espaces commerciaux et à bureaux autour de la gare ferrée;
- 2) Développement de nouvelles zones résidentielles sur les franges Ouest et Est du Parc olympique;
- 3) Aménagement de nouveaux espaces verts et lieux communautaires;
- 4) Développement de ses pôles d'enseignement et technologiques autour des héritages olympiques;
- 5) Création de nouveaux réseaux de transports en commun desservant notamment les districts résidentiels et universitaires;
- 6) Préservation de l'identité des sites sportifs et culturels olympiques et renforcement de l'attractivité de leurs territoires d'insertion.



Figure 5.7 Maquette représentant l'aménagement spatial envisagé du Parc olympique de Sydney dans le plan d'aménagement 2030 (Tirée de la Sydney Olympic Park Authority).

Searle (2008) indique que via ce plan maître 2030 “a number of new streets will be constructed, particularly in the proposed residential areas, giving the Town area a finer grained development pattern. Several small parks and open space areas will be inserted into commercial and residential areas and around the athletics facilities.” (2008, p. 98)

Par ailleurs, le concept urbain d'aménagement avancé dans le cadre de ce plan maître 2030 vise le développement de six secteurs d'activité clés pour l'attractivité du Parc olympique :

- 1) Le loisir de masse via l'aménagement d'espaces verts et de détente;
- 2) L'événementiel payant à portée et aux visibilités locale et internationale;
- 3) L'enseignement et la recherche;
- 4) Le tourisme local et international;
- 5) Le commerce de détail et les activités tertiaires;
- 6) Le sport éducationnel.

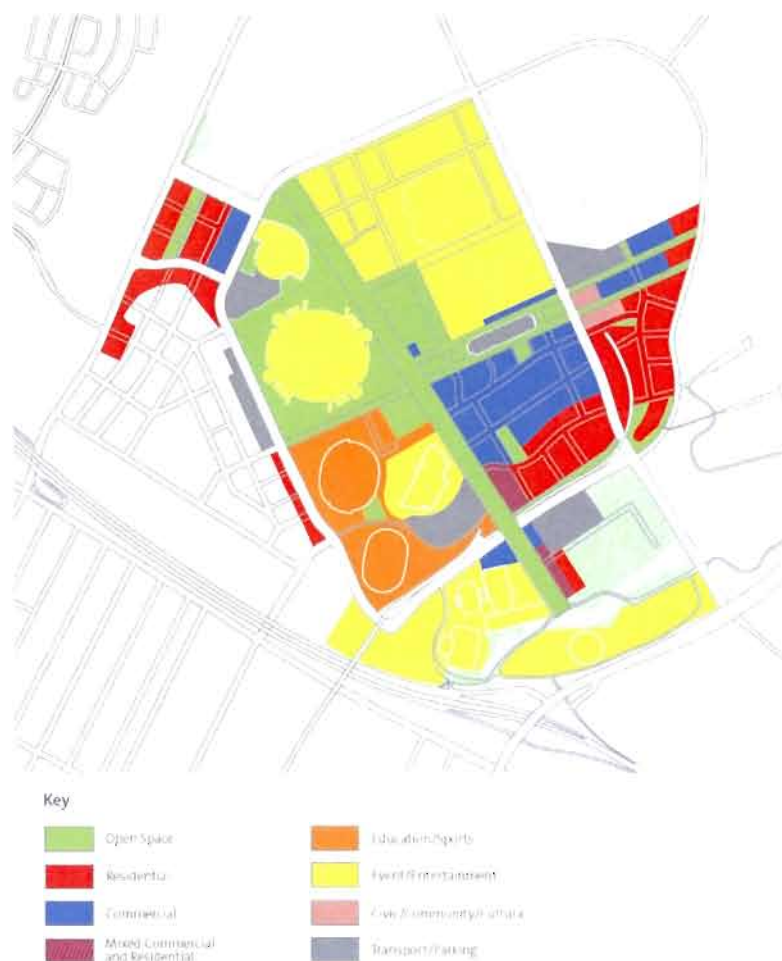


Figure 5.8 Carte d'affectation du sol présentée dans le plan d'aménagement 2030 du Parc olympique de Sydney (Tirée de la Sydney Olympic Park Authority).

Cette carte d'affectation du sol (voir figure 5.8), envisagée dans le plan d'aménagement 2030, présente une logique d'aménagement par zone concentrique et spécialisée (résidentielle, commerciale, sportive, etc.). Toutefois cette configuration spatiale n'est aucunement ségrégative dans le sens où chaque zone est étroitement connectée à celles qui lui sont limitrophes. Par conséquent, ces stratégies d'aménagement, laissant une place importante aux espaces publics et d'échanges, permettent de créer un territoire homogène dans sa structure d'utilisation et de circulation mais hétérogène au niveau de son offre ludique et festive.

Marsh (2008) pense que le plan maître de 2030 cible de façon pertinente les secteurs à prioriser pour le développement du Parc olympique. Cependant, il estime que ces choix sectoriels doivent être aussi soutenus par des objectifs stratégiques précis et le maintien de politiques de gouvernance qu'il résume via huit points :

- 1) Maintenir le développement du Parc Olympique via des stratégies urbaines et de gouvernance répondant aux principes du développement durable;
- 2) Développer et supporter financièrement et logistiquement les activités tertiaires de haut-niveau sur le Parc Olympique tant auprès d'entreprises privées qu'au niveau de centres d'excellence de recherche;
- 3) Accroître l'attractivité du Parc Olympique comme un haut-lieu récréatif;
- 4) Contribuer à renforcer les visées d'utilisation multifonctionnelles du site;
- 5) Renforcer l'aménagement de zones résidentielles sur le Parc Olympique;
- 6) Permettre au Parc Olympique de devenir un centre d'excellence dans le domaine du conditionnement physique et de l'activité physique;
- 7) Permettre au Parc Olympique de devenir un haut-lieu national au niveau culturel et dans le domaine des arts;
- 8) Accroître sa vocation de grand parc urbain de prestige.

Globalement, cette vision à long terme du Parc olympique, nécessitant indéniablement d'importants fonds publics (30 % du budget de la S.O.P.A.), est néanmoins très profitable pour les promoteurs privés d'événements et plus globalement pour la métropole de Sydney comme le démontre la hausse considérable du nombre de visiteurs du Parc olympique (4,7 millions de visiteurs en 2000 pour 8 millions en 2006). Parallèlement, les subventions accordées par la province de la Nouvelle-Galles du Sud à la S.O.P.A. ont diminué de plus de moitié depuis 2003, passant de 70,4 millions de dollars en 2003 à environ 30 millions de dollars en 2008. Pour Van Der Breggen (2008), le succès de la reconversion du Parc olympique est dû en grande partie aux différents plans stratégiques mis en place par la « Olympic Co-Ordination Authority » puis par la S.O.P.A., mais également grâce à divers éléments architecturaux et patrimoniaux qui distinguent le site de Homebush Bay d'autres

territoires métropolitains. Selon cet auteur, cinq termes ou notions clés qualifient cet espace unique :

- 1) « arrangements spatiaux » : en lien avec son histoire symbolique et industrielle et son paysage spécifique;
- 2) « haut-lieu sportif » : en lien avec le passé sportif et olympique du lieu et les héritages olympiques si particuliers d'un point de vue architectural;
- 3) « corridors de circulation » : en lien avec sa trame urbaine fondée sur celle d'une ville;
- 4) « centres et bordures » : en lien avec ses diverses zones piétonnières et de détente;
- 5) « diversité spatiale » : en lien avec sa mixité fonctionnelle.



Figure 5.9 Photo du Parc olympique de Sydney durant les Jeux Olympiques (Tirée des archives du CIO).

Cette réussite urbaine est toutefois à mitiger selon plusieurs auteurs en raison de la faiblesse du processus de consultations publiques mis en place durant ce projet et également le laisser-faire trop important des instances provinciales et municipales en matière d'aménagement du territoire conduisant à des effets négatifs de gentrification et de fragmentation urbaine (Owen, 2002 ; Lenskyj, 2002). À cet effet, Marsh (2008) estime que la S.O.P.A "does not replicate the marketing and communications capabilities of the venues in the Park, but works collaboratively with them to complement and extend their internal marketing and communications capabilities in the interests of driving visitation, activating the precinct and building the Park's brand." (2008, p. 157) Tout ceci doit passer selon Marsh (2008), mais aussi Shirai (2009) et Cashman (2006), par un renforcement des liens

collaboratifs de planification et de gestion entre la S.O.P.A. et le reste de la collectivité. Pour ces auteurs, quatre aspects d'implication citoyenne peuvent être recensés :

- "Maintain strong communication links with the local residential and employee populations to promote the Park, through email, newsletters, and attendance at community gatherings such as meetings, forums, events and festivals;
- Develop strategic alliances with local government bodies and with business groups such as the Sydney Olympic Park Business Association and Western Sydney Business Connection, to promote the Park through their networks;
- Implement a strategic corporate hospitality program to facilitate relationship – building with key stakeholders and as an integral tool in the promotion of Sydney Olympic Park;
- Deliver a "Visits" program to promote awareness of the Park to the broader community, including state, national and international delegates." (Marsh, 2008, p. 163).

Ainsi comme le synthétise Marsh (2008), « for the Park to become a real town, it needs to be an attractive place for people to live and work as well as to visit. » (2008, p. 165) Ceci semble avoir été compris par la S.O.P.A., puisque cette dernière a lancé au travers du plan maître 2030 le programme « Lifestyle » basé sur celui du parc Chiswick de Londres. Cette signature territoriale a pour objectif avoué de transformer et de développer le site de Homebush Bay par le biais de différentes formes collaboratives de planification de manière à en faire un véritable parc urbain intégré de prestige multifonctionnel au titre de « living space » et non de « lived space » (Shirai, 2009, p. 108).

Ainsi le cas du Parc Olympique de Sydney est intéressant puisqu'il permet de présenter les différentes logiques urbaines et d'exploitation suivies dans une optique de régénération urbaine. À cet effet, le projet olympique de Homebush Bay illustre bien comment ce type d'aménagement n'est pas en soi le fruit d'une pensée unique, mais plutôt la résultante d'un jeu varié d'acteurs qui définit les formes de ces espaces au travers un processus de négociation perpétuel permettant à ce projet urbain et de régénération d'être

modélé suivant l'évolution des demandes de la société. Ainsi cette analyse expose en particulier le fait que ces projets olympiques se doivent indéniablement d'être planifiés sur le moyen et le long termes. Cet exposé rappelle néanmoins que cette planification post-olympique ne garantit pas automatiquement une reconversion réussie des héritages olympiques. Il est en effet crucial d'évaluer et d'adapter ces opérations urbaines aux besoins locaux, vecteur central de la réussite de ces processus de régénération et de reconversion.

Dans cette analyse, il est en effet intéressant de constater que le Parc Olympique de Sydney est devenu un lieu récréatif reconnu et apprécié et possède désormais une certaine légitimité sociale aux échelles locales, métropolitaines voire nationales mais que le Stade olympique reste un élément problématique dans ce portrait festif. Cet édifice demeure sous-exploité et en décalage par rapport aux besoins des promoteurs d'événements. Cependant la S.O.P.A. tente de remédier à ces difficultés d'exploitation en diminuant sa capacité d'accueil, en organisant des événements exclusifs et prestigieux et en réaménageant les espaces limitrophes. Ces actions visent à mieux insérer cet équipement dans la trame urbaine du Parc Olympique en limitant les fractures et les cloisonnements urbains. À ce titre, le fait que la S.O.P.A. s'efforce de renouveler et de modifier son plan d'urbanisme tous les trois à quatre ans démontre une véritable ambition de corriger certains problèmes spatiaux et d'adapter la configuration et l'exploitation du Parc Olympique aux besoins locaux et internationaux.

Malgré ces actions urbaines et une hausse de la fréquentation touristique du site, la S.O.P.A. demeure dépendante financièrement de plusieurs aides publiques. Ces subventions ont représenté la somme de 39 millions de dollars pour l'année 2010. Elles ont surtout permis d'effacer le déficit enregistré pour l'année 2009 (23 millions de dollars) et d'engager de nouvelles mesures de développement immobilier. Pour la totalité du Parc Olympique des revenus d'exploitation de près de 54 millions de dollars ont été enregistrés pour l'année 2010. Ces montants ont augmenté de plus de 8 millions de dollars par rapport à l'année budgétaire de 2009. Ces quelques chiffres exposent encore une fois la difficulté pour ce type de site récréatif d'obtenir une autonomie financière. L'histoire du Parc Olympique de Sydney est encore jeune et ses principales phases de développement, en particulier sur les volets

fonciers, commerciaux et de transports, ne sont pas encore terminées. Nous sommes de fait portés à croire que lorsque ces divers aménagements seront terminés, le recours aux subventions publiques devrait diminuer voire disparaître.

Un autre aspect analytique intéressant et novateur dans le cas du Parc Olympique de Sydney concerne le développement et le renforcement du plan environnemental. Initiées dès 2001, ces actions écologiques et durables ont depuis été affirmées au travers quatre principaux objectifs (données pour l'année 2010) :

- 1) diminution de l'empreinte écologique du site;
- 2) renforcement de la diversité faunique et florale de ces espaces;
- 3) développement de politiques de sensibilisation grand public sur ces domaines de l'écologie urbaine;
- 4) accroissement des logiques de transports en commun.

Ces différentes mesures se sont concrétisées par des faits tangibles :

- plus de 9 millions de visiteurs ont participé ou fréquenté ces activités et ces lieux structurés sur ce domaine écologique;
- près de 210 journées d'activités ont été organisées sur ces thématiques;
- production de plus de 160 000 kWh d'électricité issue de l'énergie solaire;
- utilisation à près de 75% de matériaux recyclés pour les fournitures et autres brochures distribuées aux visiteurs;
- recyclage à plus de 80% des eaux et des déchets produits sur le site du Parc Olympique;
- 60% des visiteurs venant sur le site pour un événement viennent en transport en commun.

Il est à noter que toutes ces mesures vertes et durables sont communiquées aux populations locales via divers plans de communication ciblés et sont bien entendu une composante importante des stratégies de légitimation du Parc Olympique.

TROISIÈME PARTIE ANALYSES ET RÉSULTATS DE RECHERCHE

Les travaux sur ce domaine précis de la reconversion du Stade olympique sont peu nombreux, notamment en études urbaines et touristiques. La plupart des auteurs qui ont analysé cette problématique l'ont effectué à partir de diverses études empiriques (Gold et Gold, 2007). Nous avons donc choisi de dégager les stratégies urbanistiques, récréotouristiques, financières et gestionnaires présentes ou recommandées dans la littérature lors de la planification et la reconversion du Stade olympique. La mise en lumière de ces stratégies nous a permis de concevoir un modèle analytique global nous autorisant à faire des liens avec notre questionnement de recherche et nos hypothèses de travail.

Il ressort de ces travaux deux temporalités à bien discerner pour comprendre la reconversion du Stade olympique. Il y a tout d'abord, la phase pré-olympique où sont appliquées les principales actions menant et conditionnant en principe la réussite de ce projet à long terme. Puis la phase post-olympique, où ces mêmes actions doivent être poursuivies, entretenues ou ajustées dans un contexte ayant changé de nature (les objectifs de développement métropolitain ne sont plus centrés sur les J.O. entraînant ainsi une diminution des investissements, des retombées financières, de la visibilité médiatique, du nombre de compétitions sportives, etc., pour ces territoires et équipements) mais qui en principe aura été envisagé (Hiller, 2006). Concernant ces deux phases olympiques de planification et de gestion du stade, nous avons choisi de les présenter en deux sous-parties distinctes de manière à faire ressortir sur certains points leurs disparités et sur d'autres leurs complémentarités.

Par ailleurs, chacune de ces sous-parties est divisée en trois typologies de stratégies (1) Urbanistiques, 2) Récréotouristiques et 3) Financières et gestionnaires) de façon à nous permettre de concevoir notre modèle analytique global et ainsi tenter de vérifier ou d'infirmer nos hypothèses de recherche. Ainsi la première typologie des « stratégies urbanistiques » nous permet de présenter les principales logiques et autres principes urbains qui peuvent être considérés lors de la construction ou l'aménagement d'un Stade olympique de manière à tenter de l'intégrer au territoire d'insertion et à le connecter adéquatement au reste de la ville hôte. Concernant les « stratégies récréotouristiques », celles-ci visent davantage à mettre en lumière les éléments susceptibles d'aider à bien évaluer les besoins touristiques et récréatifs

locaux et internationaux de façon à proposer dans le stade une offre événementielle diversifiée et adaptée, et ainsi utiliser cet équipement comme catalyseur de développement touristique. Enfin la typologie de « stratégies financières et gestionnaires » permet d'exposer globalement les structures administratives et économiques qui peuvent potentiellement amener un certain niveau de rentabilité pour le stade et le rendre le plus flexible possible concernant sa gestion et son exploitation. Ces stratégies sont bien entendu complémentaires entre elles mais pour les fins de cette analyse elles seront détaillées individuellement par l'énonciation des différents objectifs, sous-objectifs et critères spécifiques corrélés. À cet effet, il est à noter que ces divers éléments restent indicatifs et ne doivent pas être interprétés comme des composants garantissant automatiquement un succès au niveau de l'exploitation d'un grand stade urbain.

Dans l'optique de faire le lien entre ces objectifs, sous-objectifs et critères et les trois études de cas menées (Montréal, Barcelone et Sydney), plusieurs tableaux croisés synthétiques ont été construits. Ces liens analytiques ont été élaborés à partir de plusieurs outils de mesure. Concernant la phase pré-olympique, nous avons analysé différents documents officiels de planification du Stade olympique pour évaluer si les critères recensés dans la littérature avaient été pris en compte, évalués et appliqués. Ces documents furent :

- les dossiers de candidature;
- les cahiers des charges olympiques suivis;
- les rapports internes des comités organisateurs;
- les communiqués et autres lettres d'échanges entre les comités organisateurs, les instances municipales, régionales et nationales et le C.I.O.

Au sujet de la phase post-olympique, nous avons surtout examiné les stratégies d'exploitation et de mise en valeur du Stade olympique et de son site d'insertion élaborées et suivies depuis la fin des J.O. par les instances gestionnaires de ces équipements. Ainsi, il nous a été possible d'évaluer si les critères recensés dans la littérature ont été ou sont actuellement pris en compte ou non par les acteurs engagés dans la gestion de ces infrastructures. Les principaux documents analysés furent :

- les rapports d'activités semestriels et annuels;
- les plans stratégiques;
- les rapports de firmes externes sur la gestion de ces stades et de leurs sites d'insertion;
- les notes internes des comités de gestion et décisionnels;
- les décrets municipaux, provinciaux voire nationaux sur l'exploitation et la rénovation de ces stades;
- les rapports de diverses réunions du Comité d'Administration sur l'avenir ou sur les mesures pour développer ces stades.

CHAPITRE VI

ÉLÉMENTS DE PLANIFICATION, D'EXPLOITATION ET DE GESTION DU STADE OLYMPIQUE DANS LA PHASE PRE-OLYMPIQUE

Dans ce chapitre VI, nous avons présenté de façon détaillée les objectifs, sous-objectifs et critères pré-olympiques liés à nos trois typologies de stratégies. Ces différents éléments sont par ailleurs analysés en lien avec la littérature scientifique sur le domaine.

6.1 Stratégies urbanistiques

6.1.1 Objectif 1 Insertion de l'aménagement du stade dans les plans de développement urbain de la ville hôte

Pour plusieurs auteurs, la construction ou l'aménagement d'un Stade olympique doit indéniablement s'insérer dans les plans de développement urbain de la ville et des territoires hôtes (Liao et Pitts, 2009; Preuss, 2004). Cet équipement, par son coût, sa taille, sa configuration architecturale, ses répercussions socio-spatiales, doit désormais être considéré comme une partie intégrante des processus de transformation urbaine. Cette infrastructure, le plus souvent planifiée et construite lors de l'obtention et de l'organisation de méga-événements sportifs, joue ou doit jouer de plus en plus un rôle de catalyseur de développement métropolitain en renforçant l'attractivité et l'accessibilité des territoires d'insertion. Pour ce faire, elle est tenue d'être envisagée non pas comme un simple élément sportif et ludique mais plutôt comme une structure multifonctionnelle finement intégrée à la trame urbaine. Pour Liao et Pitts (2009), la non prise en compte de cet aménagement dans les visées de développement urbain peut rapidement amener la formation « d'éléphants blancs » mais surtout la constitution d'enclaves urbaines déconnectées du reste de la ville hôte et donc faiblement attrayantes d'un point de vue économique et touristique.

Sous-objectif 1.1 Mise en relation de l'aménagement ou la construction du stade avec le plan d'urbanisme de la ville hôte

Les administrations métropolitaines sont généralement les principales instances responsables de la mise en place et de la coordination des plans urbains Maîtres. Ces derniers,

établis sur des échéances temporelles à moyen et long termes, permettent d'instituer, de baliser et de structurer le développement de l'ensemble de la trame urbaine d'une ville donnée. Plusieurs priorités d'actions sont de fait définies et planifiées. Ainsi comme le rappellent Liao et Pitts (2009), "a city's masterplans are normally based on a long-term survey of local needs and deficiencies, and should also reflect the debate of local stakeholders." (2009, p. 148) La mise en candidature d'une ville pour l'organisation d'un méga-événement sportif ou culturel fait désormais partie des principales mesures visées dans les plans urbains Maîtres des métropoles internationales. Dans ce contexte, le stade joue un rôle clé pour résorber un manque d'équipements ludiques et récréotouristiques, régénérer certains espaces en déprise ou encore homogénéiser l'offre sportive à l'échelle de l'agglomération. Liao et Pitts (2006) ajoutent dans une lecture olympique que "a successful Olympic urban scheme seems always to be associated with a suitable and linked long-term master-plan for the host city in terms of project determination, land usage, resource mobilization and development orientation." (2006, p. 1247)

Critère 1.1.1 Adéquation des priorités et des exigences olympiques au plan d'urbanisme de la ville hôte sur le long terme

Pour Gold et Gold (2011) comme pour Liao et Pitts (2009), l'organisation et l'accueil des Jeux Olympiques d'été doivent être liés aux perspectives de développement de la ville hôte. Ainsi les exigences olympiques peuvent s'agréger ou venir renforcer le plan d'urbanisme du territoire urbain concerné. Pour ces auteurs, ces exigences et ces projets olympiques sont susceptibles "to offer an unrivalled opportunity for a host city to propose, plan and deliver major regeneration work over a 5-7 year period" si bien entendu ils sont adéquatement intégrés dans le plan d'urbanisme de la ville organisatrice (Coaffee, 2011, p. 193).

Critère 1.1.2 L'aménagement du stade doit faire partie intégrante du processus de développement métropolitain à long terme et non être une cellule indépendante

Ainsi insérer la construction ou l'aménagement d'un Stade olympique dans le plan urbain Maître d'une ville ne signifie pas juste l'ériger comme une priorité d'action limitée

dans le temps mais plutôt le concevoir comme une stratégie d'intervention à long terme. Sa configuration architecturale, son intégration urbaine, ses stratégies d'exploitation entre autres doivent être estimées et adaptées aux ambitions de développement métropolitain et non dans des perspectives spatiale et temporelle limitées au territoire d'insertion³⁴ et de fait indépendantes du reste de la ville (Liao et Pitts, 2006).

Critère 1.1.3 L'aménagement du stade doit respecter et être en adéquation avec le plan d'occupation du sol

De manière à éviter toute fracture urbaine lors de la construction ou de l'aménagement du Stade olympique, ce dernier est tenu d'être en adéquation avec le plan d'occupation du sol du territoire d'insertion. Par conséquent, les zones naturelles, d'interdiction de bâtir ou limitant la taille des bâtiments doivent être respectées surtout dans des espaces à fortes densités humaines et de bâtis. Pour Liao et Pitts (2009), il faut éviter au maximum d'utiliser des mesures dérogatoires sans quoi l'intégration architecturale et la légitimation sociale du stade pourraient être remises en question.

Critère 1.1.4 L'aménagement du stade doit être conforme aux principes de densité urbaine de la ville hôte

Selon Stevens (2006), l'aménagement du stade doit s'effectuer en estimant très finement la structure spatiale du territoire d'insertion et notamment le volet densité urbaine. Pour cet auteur, il faut éviter d'implanter un stade comme une structure indépendante en brisant l'harmonie physique et la cohésion architecturale locales. Cette action conduirait indéniablement, selon lui, à créer des fractures urbaines néfastes pour l'utilisation et l'exploitation de cet équipement. Liao et Pitts (2009) renchérissent dans cette direction en indiquant que dans une logique olympique "the form of development affects the viability of Olympic sites and their integration into the host city [and] the density [...] contribute to the nature of the built environment created and also impact on the microclimate of the Olympic sites." (2009, p. 160)

³⁴ Il est à noter que le territoire d'insertion correspond au quartier d'intégration du stade et de son parc.

Critère 1.1.5 L'aménagement du stade doit être conforme aux principes d'équité socio-spatiale de la ville hôte

La construction ou l'aménagement du stade doit être envisagé au travers des logiques d'inclusion socio-spatiale tournées vers les populations locales et métropolitaines (Liao et Pitts, 2009). Pour ces auteurs, aucune barrière physique (murs, grillages, portes d'accès, etc.) ne devrait être érigée lors de l'édification du stade et en particulier pour les espaces limitrophes. Ces derniers doivent de fait être ouverts, invitants et fréquentables par tous et en tout temps, et donc évités d'être ségrégatifs via différentes mesures limitant leurs accès.

Critère 1.1.6 L'aménagement du stade doit être conforme aux principes de déplacement et de transports urbains de la ville hôte

Selon Liao et Pitts (2009), il est essentiel de conformer l'aménagement du stade aux principes de déplacement et aux politiques de transports de la ville hôte. Le choix du site, la configuration architecturale du stade et la structuration spatiale des espaces limitrophes sont des éléments qui doivent être conjugués aux logiques de transports métropolitaines sur des visions à moyen et long termes. Ainsi, si une métropole songe à étendre son réseau de métro ou de tramway dans son plan urbain Maître, la construction ou l'aménagement du stade doit se faire en adéquation avec ces perspectives de développement (Stevens, 2009).

Critère 1.1.7 L'aménagement du stade doit être conforme aux principes de gestion et de protection de l'environnement de la ville hôte

L'aménagement du stade est tenu de ne pas déroger aux règles de préservation et de protection des environnements urbains de la ville hôte. Pour Liao et Pitts (2009), il faut limiter au maximum l'utilisation de lois dérogatoires conduisant dans certains cas la déstructuration de divers espaces verts, la démolition de différents édifices patrimoniaux locaux ou encore la dénaturation de plusieurs paysages urbains traditionnels. Ces mesures négatives pourraient conduire à une remise en question globale de ce projet par les populations locales et parallèlement amener une perte de sa légitimité auprès de ces dernières.

Critère 1.1.8 L'aménagement du stade doit être conforme aux principes de développement culturel et des structures de loisirs de la ville hôte

L'aménagement du stade et de ses espaces limitrophes est tenu de respecter la nature et les visées récréatives de la ville hôte (Liao et Pitts, 2009). Il est donc fondamental que les structures d'accueil proposées soient en adéquation avec les attentes, les besoins et les modes de consommation récréotouristiques locaux. De fait, si une métropole met l'accent dans son plan urbain Maître sur l'utilisation des équipements de loisirs à des fins commerciales mais aussi éducatives, l'aménagement du stade doit donc être envisagé dans cette perspective multifonctionnelle et socialement inclusive.

Sous-objectif 1.2 Aménagement du stade en harmonie avec le paysage du territoire d'insertion pour éviter les fractures urbaines et les brisures spatiales

Pour plusieurs auteurs, la construction ou l'aménagement du stade ne peut se faire sans prendre en considération le paysage et la structure spatiale du territoire d'insertion (Liao et Pitts, 2009; Stevens, 2006; Preuss, 2004). Ces éléments sont indissociables et conditionnent, selon eux, le succès de l'utilisation et de l'exploitation de cet édifice. Envisager cet équipement comme une structure indépendante et non liée aux espaces urbains connexes peut aisément et rapidement amener d'importantes fractures et autres brisures spatiales très contraignantes pour la mise en marché et la légitimité de cette infrastructure. Il est donc indispensable de respecter les gabarits et les formes architecturales du quartier d'insertion, de créer des zones et des espaces ouverts sur les territoires limitrophes et d'éviter de briser diverses percées visuelles. Dans une perspective olympique, Liao et Pitts (2009) indiquent que

the grain and division of urban blocks can determine whether they are pedestrian-friendly or vehicle-orientated communities; the layout of streets and footpaths and the orientation of buildings impact on the movement patterns within the area [...] and the scale of development directly influences resource consumption and post-olympic adaptation. (2009, p. 160)

Critère 1.2.1 L'aménagement du stade doit respecter les gabarits des édifices déjà existants et les formes urbaines du territoire d'insertion

La construction ou l'aménagement du stade est tenu de se faire en respectant les gabarits des édifices déjà existants et en évitant de déstructurer la trame urbaine locale. Pour ce faire, cet équipement peut être édifié dans une cuvette creusée à cet effet et permettant de limiter sa hauteur. Par ailleurs, ses façades peuvent être inclinées de manière à éviter de briser certaines percées visuelles et ainsi diminuer son emprise spatiale (Stevens, 2006). Il est également envisageable de reprendre et de s'inspirer de certaines formes architecturales du territoire d'insertion dans la configuration du stade (rappels de certains motifs et autres tracés architecturaux lors du choix du design du stade).

Sous-objectif 1.3 Connexion adéquate du stade avec le centre-ville

De manière à rendre le stade le plus attractif possible, plusieurs auteurs suggèrent que ce dernier soit adéquatement et étroitement connecté au centre-ville si il n'est pas localisé dans ces espaces centraux (Liao et Pitts, 2009; Thornley, 2002). Cette connexion active et rapide passe notamment par le renforcement des liaisons de transports en commun vers le stade lors de l'organisation de divers événements et par la mise en place d'une signalétique claire, nombreuse et attrayante indiquant les liaisons d'accès à cet équipement. En effet, l'attractivité du stade et de ses espaces limitrophes passent par l'accueil des populations locales mais également et surtout par l'arrivée sur ce site de différentes clientèles touristiques métropolitaines, nationales et internationales transitant ou étant localisées dans le centre-ville. Ainsi, selon Liao et Pitts (2009), toute mise en marché du stade doit être conjuguée à un plan d'accès renforcé de ce site. Dans une perspective plus générale, Stevens (2006) indique que "when developing a venue, it is essential to incorporate a transport plan for how visitors will travel to and from the facility. This transport provision is often the first and last impression that a customer has when attending a sports event." (2006, p. 69)

Critère 1.3.1 Création d'une signalétique attrayante et ludique pour accéder au stade depuis le centre-ville

Une signalétique temporaire ou permanente peut être installée dans différents espaces et autres points névralgiques du centre-ville (centres d'achats, gares d'autobus et ferroviaire, artères principales, hôtels, etc.) de manière à informer et indiquer les différentes liaisons existantes pour se rendre au stade (Stevens, 2009). Cette signalétique peut prendre la forme de panneaux indicateurs utilisant un design facilement reconnaissable, d'annonces sur des écrans publicitaires électroniques ou encore de bornes interactives d'informations.

Critère 1.3.2 Aménagement de navettes par autobus lors de la présentation d'événements importants au stade

Stevens (2009) suggère que des navettes par autobus, gratuites ou non, soient mises en place depuis le centre-ville pour accéder au stade uniquement lors de la présentation d'événements importants. Cette mesure vise, selon lui, à limiter le flux routier autour du stade et parallèlement mieux canaliser les arrivées des spectateurs. Pour cet auteur, il est également envisageable de coupler cette mesure avec la fermeture de certaines rues uniquement réservées aux autobus et ainsi inciter encore davantage ces clientèles touristiques à utiliser ces navettes mises à leur disposition.

Critère 1.3.3 Renforcement des liaisons en transport en commun entre le centre-ville et le stade lors de la présentation d'événements importants

Lors de la présentation d'événements importants au stade, il est fondamental de renforcer le trafic du transport en commun pour accéder à cet équipement depuis le centre-ville. Stevens (2006) justifie cette mesure par le fait que

sports fans tend to arrive at a venue at different times, with many stadia and arenas opening one or two hours prior to the start of an event. However, many spectators still arrive just prior the start and most will depart immediately when the events ends. Transport systems are therefore more congested during the immediate pre-event and post-event periods. (2006, p. 70)

Sous-objectif 1.4 Développement du stade selon une logique de pôle multifonctionnel et non selon une seule fonctionnalité

Pour Liao et Pitts (2009), un des éléments centraux de la construction ou de l'aménagement d'un stade est la mise en valeur de ces territoires limitrophes. "Unfortunately the rigid structure of a seating bowl, its structure and its access points, restrict the flexibility to insert large facilities. One alternative is to add these facilities on to the stadium separately but attached." (2009, p. 66) Ainsi le stade est susceptible de faire partie d'un parc urbain plus global dans lequel sont concentrés divers équipements et autres aménités récréotouristiques (sportives, culturelles, commerciales, d'affaires, etc.) avec pour élément central et marqueur urbain le stade (Liao et Pitts, 2009; Thornley, 2002; Marshall, 2000). Ce parc, étroitement connecté au reste de la ville, sera ainsi plus attractif par cette logique de pôle que simplement conçu avec une seule fonctionnalité.

Critère 1.4.1 Aménagement d'espaces résidentiels autour du stade dans une logique de mixité sociale

De manière à renforcer la multifonctionnalité du parc urbain dans lequel est implanté le stade, divers espaces résidentiels doivent être aménagés en priorisant une certaine mixité sociale de manière à éviter toutes formes de gentrification (Thornley, 2002). L'inclusion d'édifices résidentiels sur ce parc urbain doit permettre également de renforcer l'attractivité quotidienne de ce site par la présence de population y résidant.

Critère 1.4.2 Aménagement d'aménités récréotouristiques autour du stade (hôtels, restaurants, bars, commerces, etc.)

Pour Liao et Pitts (2009) ainsi que pour Stevens (2009), il est fondamental de coupler l'implantation d'espaces résidentiels à diverses aménités récréotouristiques. Ces dernières sont, pour ces auteurs, les principaux vecteurs qui peuvent inciter les différentes clientèles touristiques à venir sur ce site à des moments où aucun événement n'est organisé au stade. Par ailleurs, ces commodités d'accueil peuvent également permettre de faire venir les spectateurs bien avant un événement et par là même les retenir plusieurs heures après cette

manifestation. Il est donc évident pour ces auteurs que ces éléments récréotouristiques sont devenus indispensables pour mettre en marché adéquatement et de façon attractive un stade.

Sous-objectif 1.5 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun

Plusieurs auteurs constatent que lorsqu'un stade est construit ou aménagé dans un quartier non central, les instances publiques municipales ou nationales engagent généralement d'importants fonds publics pour raccorder cet édifice à un réseau de transports en commun efficace et rapide ou l'implanter sur le réseau déjà en place (Liao et Pitts, 2009; Stevens, 2006; Thornley, 2002). Comme le rappellent Liao et Pitts (2009) dans une perspective olympique, "host cities generally expand their metro or light-rail systems, which also helps to alleviate traffic in the inner city in the long term." (2009, p. 157) Ainsi l'accessibilité du stade passe de plus en plus par un renforcement de ses voies d'accès via les transports en commun lors d'événements organisés ou non. Ces logiques de transports contribuent également, selon Stevens (2009), à minimiser l'impact physique et sonore du stade dans son quartier d'insertion par la diminution du trafic routier. De fait, ces divers éléments peuvent concourir éventuellement à renforcer la légitimité locale de cet édifice.

Critère 1.5.1 Création de corridors routiers réservés et/ou au tramway

Dans le but de rendre l'accès au stade le plus efficace possible, plusieurs études montrent que certains corridors routiers doivent être réservés temporairement ou de façon permanente aux bus et/ou au tramway (Stevens, 2009; Thornley, 2002). Ces stratégies d'aménagement permettent de fait de fluidifier le trafic mais également de le renforcer aisément lors de l'organisation d'importants événements au stade.

Critère 1.5.2 Aménager des stations de métro sur les pourtours du stade

Pour Liao et Pitts (2009, 2006), le métro reste le moyen de transport le plus efficace pour rendre l'accessibilité du stade efficiente. En effet, si cet équipement est implanté dans un parc urbain une à deux stations de métro peuvent être aménagées à chaque extrémité de manière à améliorer la fluidité d'accès et la circulation sur le site. Parallèlement, des dégorgeoirs temporaires doivent être installés dans chacune de ces stations de manière à

absorber l'afflux massif de spectateurs lors d'événements importants organisés sur le site. Enfin, ces stations de métro se doivent d'être facilement accessibles par les populations locales et résidentes.

Critère 1.5.3 Création d'un plan de transit multimodal (aires de stationnement en périphérie connectées par transports en commun au site du stade)

Pour Stevens (2006),

traffic congestion can be further reduced by the pedestrianisation of roads and temporary road closures near the venue, as well as by encouraging car-sharing and park and ride schemes. The introduction of controlled parking zones (CPZs) are particularly useful for venues located in residential areas. (2006, p. 70)

Ainsi par la création d'un plan de transit multimodal temporaire ou permanent, il est possible de limiter le trafic routier sur les pourtours du stade, inciter les spectateurs et les visiteurs à prendre les transports en commun et de fait mieux contrôler et organiser l'accessibilité de cet équipement.

Critère 1.5.4 Renforcement des liaisons nocturnes en transport en commun lors de la présentation d'événements au stade

Lors de l'organisation d'événements majeurs dans le stade et sur son site d'insertion, plusieurs liaisons nocturnes en transport en commun doivent être aménagées ou renforcées de manière à fluidifier les sorties des spectateurs et ainsi limiter les nuisances sonores pour les riverains. Par ailleurs, ces mêmes liaisons nocturnes peuvent devenir permanentes lorsque diverses aménités récréotouristiques (restaurants, bars, commerces, etc.) sont aménagées sur le territoire d'insertion du stade et visent à renforcer l'attrait festif journalier de ce territoire (Stevens, 2006).

Critère 1.5.5 Création de stations de transport en commun fonctionnelle (zones d'attente, bornes d'indication sur les horaires des transports en commun, etc.)

Ces diverses stratégies de transports et d'accessibilité du stade doivent être conjuguées à des commodités d'accueil fonctionnelles, efficaces et innovantes de manière notamment à renvoyer une image positive au visiteur du stade. Des zones d'attente propres et nombreuses, des bornes d'indication électroniques sur les horaires et les temps d'attente avant l'arrivée du prochain bus ou métro, des écrans vidéos diffusant des informations sur la ville hôte et la présence de plusieurs employés du stade et du site répondant aux questions des visiteurs peuvent être des éléments à envisager pour améliorer l'accueil sur ces espaces (Stevens, 2009).

Analyses croisées entre l'objectif 1 et les trois cas étudiés

Au niveau de cet objectif 1 (Insertion de l'aménagement du stade dans les plans de développement urbain de la ville hôte), le Stade olympique de Montréal est l'équipement qui répond le moins aux critères recensés dans la littérature. Sur les 19 critères répertoriés, seuls 5 ont été pris en compte dans la phase pré-olympique pour les J.O. de 1976. Par conséquent, l'équipement olympique de Montréal est en adéquation avec seulement 26,3% des critères de cet objectif 1. Il est par ailleurs intéressant de constater que cet édifice ne respecte que deux des neuf critères des deux premiers sous-objectifs mis en avant dans notre questionnement de recherche pour expliquer la reconversion mieux appropriée de certains stades.

À l'opposé, le Stade olympique de Barcelone est l'édifice qui est en adéquation avec le plus grand nombre de critères inventoriés, soit 15. Trois des quatre critères (1.3.1, 1.3.2 et 1.5.5), pour lesquels ce stade barcelonais est en décalage, sont liés à des éléments contribuant à un renforcement des liaisons entre le centre-ville et le site d'insertion de cet équipement. Par contre, cet équipement respecte tous les critères des sous-objectifs 1.1 (Mise en relation de l'aménagement ou la construction du stade avec le plan d'urbanisme de la ville hôte) et 1.2 (Aménagement du stade en harmonie avec le paysage du territoire d'insertion pour éviter les fractures urbaines et les brisures spatiales). Ceci vient donc confirmer une partie de notre troisième sous-hypothèse de recherche, en l'occurrence que le Stade olympique de Barcelone

est un modèle olympique mais principalement en lien avec les stratégies urbanistiques mises en place dans la phase pré-olympique. Parallèlement, ce constat analytique vient valider le premier volet de notre hypothèse principale, à savoir que l'élaboration dans la phase pré-olympique de stratégies urbanistiques adaptées à la trame urbaine est un vecteur positif important pour la reconversion du Stade olympique. Il est toutefois également intéressant de noter que cet équipement est en adéquation avec quatre des cinq critères du sous-objectif 1.5 (Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun).

À propos du Stade olympique de Sydney, ce dernier répond également à près de 70% des critères de cet objectif 1. Quatre des six éléments non pris en compte dans la phase pré-olympique sont liés à la difficulté de faire coïncider ce stade au plan d'urbanisme de la ville hôte et plus particulièrement au territoire d'insertion. Ce décalage analytique par rapport aux sous-objectifs 1.1 et 1.2 explique, selon nous, la difficulté actuelle pour les instances australiennes à reconvertir cet édifice. Mais ceci nous permet de valider une partie de notre première sous-hypothèse de recherche, en l'occurrence que la construction et l'aménagement du Stade olympique se doivent d'être en adéquation avec le plan d'urbanisme maître de la ville hôte et le territoire d'insertion de manière à favoriser sa reconversion.

PHASE PRÉ-OLYMPIQUE - STRATÉGIES URBANISTIQUES		COTÉS			
Sous-objectifs		MONTECARLO 2018	BARCELONE 2017	STOCKHOLM 2012	Plus en couleur
Objectif 1. Insertion de l'aménagement du stade dans les plans de développement urbain de la ville hôte					
1.1 Mise en relation de l'aménagement du stade avec le plan d'urbanisme de la ville hôte	1.1.1 Adéquation des pratiques et des règlements d'urbanisme au plan d'urbanisme de la ville hôte sur le long terme				
	1.1.2 L'aménagement du stade doit être intégré au processus de développement métropolitain à long terme et être fait par les mêmes acteurs				
	1.1.3 L'aménagement du stade doit respecter et être en adéquation avec le plan d'urbanisme de la ville hôte				
	1.1.4 L'aménagement du stade doit être conforme aux principes de densité urbaine de la ville hôte				
	1.1.5 L'aménagement du stade doit être conforme aux principes d'équité socio-spatiale de la ville hôte				
1.2 Aménagement du stade en harmonie avec le plan d'urbanisme de la ville hôte	1.2.1 L'aménagement du stade doit être conforme aux principes de déplacement et de transports urbains de la ville hôte				
	1.2.2 L'aménagement du stade doit être conforme aux principes de protection de l'environnement de la ville hôte				
	1.2.3 L'aménagement du stade doit être conforme aux principes de développement culturel et des structures de loisirs de la ville hôte				
	1.2.4 L'aménagement du stade doit être conforme aux principes de développement économique et des structures de loisirs de la ville hôte				
1.3 Aménagement du stade en harmonie avec le plan d'urbanisme de la ville hôte	1.3.1 Création d'une agglomération intégrée et ludique pour accéder au stade depuis le centre-ville				
	1.3.2 Aménagement de nouvelles zones autour du stade pour la présentation d'événements importants				
	1.3.3 Renforcement des liens de transport en commun entre le centre-ville et le stade lors de la présentation d'événements importants				
	1.3.4 Aménagement d'espaces résidentiels autour du stade dans une logique de mixité sociale				
1.4 Développement du stade selon une logique de polarisation fonctionnelle et non selon une seule fonctionnalité	1.4.1 Aménagement d'activités résidentielles autour du stade (habitat, commerces, etc.)				
	1.4.2 Aménagement d'activités résidentielles autour du stade (habitat, commerces, etc.)				
	1.4.3 Création de zones résidentielles proches du stade				
	1.4.4 Aménagement des zones résidentielles proches du stade				
1.5 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun	1.5.1 Création d'un plan de transport multimodal pour accéder au stade				
	1.5.2 Aménagement des zones résidentielles proches du stade				
	1.5.3 Création d'un plan de transport multimodal pour accéder au stade				
	1.5.4 Aménagement des zones résidentielles proches du stade				
1.6 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.7 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.8 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.9 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.10 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.11 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.12 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.13 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.14 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.15 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.16 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.17 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.18 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.19 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.20 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.21 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.22 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.23 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.24 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.25 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.26 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.27 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.28 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.29 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.30 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.31 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.32 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.33 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.34 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.35 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.36 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.37 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.38 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.39 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.40 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.41 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.42 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.43 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.44 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.45 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.46 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.47 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.48 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.49 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.50 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.51 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.52 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.53 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.54 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.55 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.56 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.57 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.58 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.59 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.60 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.61 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.62 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.63 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.64 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.65 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.66 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.67 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.68 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.69 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.70 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.71 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.72 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.73 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.74 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.75 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.76 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.77 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.78 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.79 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.80 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.81 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.82 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.83 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.84 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.85 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.86 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.87 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.88 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.89 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.90 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.91 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.92 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.93 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.94 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.95 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.96 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.97 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.98 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
1.99 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					
2.00 Aménagement de l'accessibilité du stade par les transports en commun					

Figure 6.1 Tableau synthétique et croisé pour l'objectif 1 des stratégies urbanistiques.

6.1.2 Objectif 2 Construction d'un stade adapté aux préoccupations et aux besoins locaux

Plusieurs auteurs s'accordent pour dire qu'un grand stade urbain doit être construit ou aménagé pour répondre dans un premier temps aux préoccupations et aux besoins locaux et métropolitains (Liao et Pitts, 2009; Preuss, 2004). Pour ces derniers, la légitimité et l'utilisation quotidienne de cet édifice passent sans nul doute par un appui et une reconnaissance issus des populations locales. Il est donc devenu indispensable d'être capable d'évaluer et d'estimer finement ces besoins locaux et de retranscrire ces éléments dans la configuration architecturale et l'accessibilité du stade et de son territoire d'insertion. La non-prise en compte de ces composantes spatiales et sociales peut, selon Liao et Pitts (2009), mettre à mal tout le processus de mise en marché du stade et ainsi conduire à la formation d'une image négative de cet édifice. Il est donc devenu fondamental pour les acteurs impliqués dans ces grands projets urbains de savoir conjuguer des intérêts économiques et touristiques à des préoccupations plus locales et sociales.

Sous-objectif 2.1 Aménagement du stade en lien avec la taille démographique de la ville hôte

Preuss (2004) indique que l'aménagement d'un stade, en particulier olympique, doit se faire en lien avec la taille de la ville hôte et des autres infrastructures existantes et équivalentes. Ce sous-objectif est essentiel selon lui puisqu'il conditionne le succès de la reconversion de cet équipement. En se basant notamment sur plusieurs cas olympiques, cet auteur montre à quels points cette non prise en compte de cet élément peut être néfaste dans la phase post-olympique. "An often underestimated, but central topic during the bid is the sustainability of the Olympic venues. [...] Generally, a future demand, which ensures a utilization of the capacities generated, cannot be traced back to the Games." (Preuss, 2004, p. 87) Pour cet auteur comme pour Liao et Pitts (2009, 2006), il est fondamental de savoir quels sont les besoins locaux et métropolitains en matière d'offre récréotouristique et quels sont les niveaux d'assistance dans ce type d'équipement au sein de la ville hôte de façon à éviter de construire ou d'aménager un stade disproportionné et par conséquent non rentable.

Critère 2.1.1 Aménagement d'un stade en fonction du public cible métropolitain susceptible de fréquenter cet équipement

Liao et Pitts (2009) et Stevens (2009) suggèrent que tout aménagement d'un grand stade urbain devrait être effectué après avoir mené diverses études socio-économiques locales ou globales visant à comprendre les modes de consommation des produits et des services récréatifs des clientèles métropolitaines et régionales. Ces enquêtes ont pour principal objectif d'estimer si les plans d'aménagement du stade sont en adéquation avec les attentes des populations locales et de fait éviter que des décalages fonctionnels se forment entre cet édifice et son public cible.

Sous-objectif 2.2 Aménagement ou construction d'un stade en lien avec les infrastructures existantes et équivalentes

Pour plusieurs auteurs, l'aménagement ou la construction d'un Stade olympique doit être finement estimé et planifié en prenant en compte les niveaux de fréquentation post-olympiques envisagés de cet édifice, les infrastructures équivalentes déjà existantes et les types d'événements qui seront potentiellement organisés après les J.O. (Gold et Gold, 2011 ; Liao et Pitts, 2009 ; Stevens, 2009). La prise en compte de ces éléments devrait permettre, selon Searle (2002), de diminuer "the risks for cities building specialized infrastructure for sporadic or once-only special events." (2002, p. 857) Par ailleurs, ces stratégies de planification sont susceptibles d'éviter que cet équipement majeur offre les mêmes services et autres aménités récréatives qu'une autre infrastructure comparable. Sa capacité d'accueil et ses coûts de gestion doivent de fait répondre et être en adéquation avec les besoins locaux et les priorités des promoteurs d'événements.

Critère 2.2.1 Aménagement ou construction un stade de 80 000 places pour les Jeux Olympiques où la capacité d'accueil sera ramenée à 50 000 - 60 000 places pour l'après J.O. via des structures démontables

Le C.I.O. recommande aux villes olympiques d'ériger un Stade olympique, hôte notamment des cérémonies d'ouverture et de clôture des Jeux Olympiques, d'environ 80 000

places. Cependant cette importante capacité d'accueil ne répond que très rarement aux besoins récréotouristiques réels hors compétition olympique (Liao et Pitts, 2009). Par conséquent, cette infrastructure se doit d'être envisagée autour de diverses structures d'accueil démontables. Le ratio de places qui apparaît le plus réaliste en fonction des diverses exigences sportives, médiatiques et techniques actuelles et en lien avec la taille des villes olympiques est celui de 80 000 -> 50 000 à 60 000 (Liao et Pitts, 2009). 80 000 places durant la période des J.O. qui seront ramenées après ces derniers à environ 50 000 à 60 000 places. Cette diminution de 20 à 30 000 places a pour principal objectif de baisser les coûts de gestion et d'exploitation de ces édifices et par conséquent de les rendre attractifs et de répondre aux besoins des promoteurs d'événements locaux.

Critère 2.2.2 Évaluation très fine des infrastructures déjà existantes de même type

Pour Searle (2002), la phase de planification du Stade olympique doit être jumelée à un examen très fin des infrastructures équivalentes déjà existantes sur le territoire métropolitain hôte et qui s'insèrent dans les mêmes créneaux événementiels. Ceci peut-être jumelé à des enquêtes auprès des clientèles de ce type d'équipement et des promoteurs d'événements de manière à bien cibler leurs besoins et leurs attentes.

Sous-objectif 2.3 Réaménagement d'un stade existant plus facile à intégrer dans la trame urbaine

Pour Garcia-Ramon et Albet (2000), l'idéal dans cette logique est de réaménager un stade existant plus facilement capable de s'intégrer à la trame urbaine et de répondre aux besoins locaux. Le fait que cet équipement soit déjà présent dans le paysage urbain pré-olympique n'exige donc pas la mise en place d'importants plans de communication et autres stratégies de marketing urbain pour le faire accepter par les populations résidentes. En effet, son empreinte territoriale et sa légitimation citoyenne devraient être déjà admises. Toutefois, ces auteurs, comme Thornley (2002), sont conscients du fait que le stade est devenu

l’emblème des J.O. et qu’il est de moins en moins courant de voir la ville organisatrice choisir l’option de moderniser un stade au lieu d’en construire un nouveau³⁵.

Critère 2.3.1 L'utilisation de structures démontables et modulables doit être priorisée pour l'aménagement du stade

Liao et Pitts (2009) indiquent que l’aménagement du stade peut-être structuré autour de diverses structures démontables et modulables. “Complicated temporary structures may not necessarily save cost and resources in procurement and use, but they can reduce the burden of venue operation and management after the Olympics.” (Liao et Pitts, 2009, p. 150)

Sous-objectif 2.4 Renforcement de l’accessibilité du stade pour les populations locales

Pour Thornley (2002), il est fondamental que le stade soit bien accessible pour les populations locales. Ce dernier indique que

one of the common criticisms of stadium developments is that they are divorced from their surrounding communities – in some cases these communities may even be displaced. Many studies have shown how the visitors to the stadium from the rest of the city or region and do not necessarily provide a facility for local people. [...] In order to overcome this isolation the development needs to be integrated into a local regeneration strategy to try and mitigate these tendencies and enhance the contribution of the stadium to the local community. This is where the local authority can play an important role. (2002, p. 816)

Ceci peut se retranscrire via l’aménagement d’espaces verts limitrophes attractifs et divers corridors touristiques et d’accès fonctionnels.

³⁵ Le dernier Stade olympique réaménagé et non construit pour les JO d’été remonte à l’édition des Jeux de Barcelone en 1992.

Critère 2.4.1 Les espaces verts limitrophes au stade doivent être attractifs et attrayants pour les populations du quartier d'insertion

De manière à rendre le territoire d'insertion du stade attractif de façon quotidienne, il est primordial, selon Liao et Pitts (2009), d'aménager des espaces verts ouverts et attrayants pour les populations, les associations et les écoles locales notamment. Ceci peut passer par l'aménagement de plusieurs zones de détente, la construction de divers kiosques et autres espaces de jeux voire l'agencement de parcours piétonniers thématiques agrémentés de différentes œuvres d'arts permanentes. Ces espaces verts doivent être attractifs via leur aménagement paysager mais également au travers l'organisation d'activités grand public occasionnelles (Stevens, 2006).

Critère 2.4.2 Aménagement de corridors touristiques routiers entre les principales voies de circulation de la métropole et le stade

Pour Stevens (2009), l'accessibilité du stade et de son territoire d'insertion pour les clientèles locales et métropolitaines doit passer par l'aménagement de corridors touristiques routiers réservés lors de l'organisation d'événements importants au stade. Cette stratégie de transport peut être associée à la mise en place d'une signalétique facilement reconnaissable contribuant de fait à améliorer la mise en place d'un plan de transit multimodal.

Critère 2.4.3 Aménagement de corridors d'accès et de différentes zones du stade pour les personnes à mobilité réduite

De manière à rendre le stade et son territoire d'insertion le plus accessible possible à tous les types de clientèles, il est fondamental, selon Liao et Pitts (2009), d'envisager et d'aménager des corridors d'accès et des zones d'accueil réservées aux personnes à mobilité réduite. Ceci peut prendre la forme de rampes d'accès aux estrades inférieures du stade, la construction de plusieurs ascenseurs, l'aménagement d'espaces réservés à ces clientèles dans différents points du stade voire la mise à disposition pour ces personnes de personnels qualifiés.

Critère 2.4.4 Création de bornes d'informations sur le site et les pourtours du stade

Le renforcement de l'accessibilité du stade et de son territoire d'insertion pour les populations locales peut également se retranscrire via l'implantation de bornes d'information temporaires ou permanentes sur le site. Ces dernières ont pour objectif de diffuser des informations électroniques voire interactives sur les activités proposées au stade et sur ses territoires limitrophes ainsi que sur l'histoire de cet équipement. Pour Stevens (2006), ces bornes d'informations devraient être surtout localisées au niveau des portes d'entrées du site.

Sous-objectif 2.5 Construction ou aménagement du stade selon des logiques architecturales « vertes », durables et éco-responsables

Dans une optique de légitimation et de réduction des coûts d'exploitation du stade, il est désormais important de considérer la construction ou l'aménagement de ce type d'équipement via des stratégies architecturales durables. Pour Liao et Pitts (2009),

there are two main components: one is the reduction of energy demands through tactical planning and design (for instance, selection of materials with low embodied energy, encouraging reuse and recycling, use of energy-efficient options for creating thermal and visual comfort, and addressing the energy used in motorised transport). The other is the promotion, exploitation and application of new and renewable energy resources in venues and vehicles. Though renewables have enormous potential to satisfy demands, technical and financial constraints, as well as local availability and acceptance, means that expansion of use may be over a longer timescale. (2009, p. 133)

Stevens (2006) renchérit dans cette direction en indiquant que “consumers in general are demanding that businesses develop ‘environmentally-friendly’ products, services and facilities. Sports venues are also responding to this trend and can benefit from improved cost efficiency and an enhanced environment for spectators.” (2006, p. 43)

Critère 2.5.1 Une attention particulière doit être portée à l'aménagement des espaces verts limitrophes au stade

La construction ou l'aménagement d'un stade peut-être l'occasion de renforcer l'attractivité des espaces limitrophes en y agençant divers espaces verts ouverts et attrayants. Pour Liao et Pitts (2009),

public open spaces and urban green areas have been recognised for their social benefits, environmental merits, ecological significance and aesthetic value. The perception that urban open space enhances quality of life can be traced back to the early modernist movement as a reaction to nineteenth-century overcrowded industrial towns, where residents had little or no public open space. (2009, p. 135)

Critère 2.5.2 La taille des espaces verts limitrophes au stade doit être adaptée à la forme urbaine du territoire d'insertion

Comme le rappellent Liao et Pitts (2009), des espaces verts peuvent être aménagés sur le pourtour du stade mais ceux-ci doivent respecter les gabarits des édifices limitrophes et épouser la forme urbaine du territoire d'insertion. Ces auteurs suggèrent de créer des micro-espaces interstitiels ayant chacun une saveur paysagère particulière. Par ailleurs, Liao et Pitts (2009) ajoutent dans une perspective olympique que “the size and the distribution of these parks, as important parameters of the Olympic masterplan, should be based on the study of the conditions of a host city.” (2009, p. 136)

Critère 2.5.3 Les espaces verts limitrophes au stade doivent être attractifs à l'année longue et ce indépendamment des saisons

Pour Stevens (2006), ces espaces verts connexes au stade sont des éléments essentiels pour dynamiser à l'année longue ce parc urbain. Ils doivent être aménagés de manière à pouvoir y présenter des activités saisonnières (sports d'hiver, tennis, soccer ou baseball durant le printemps et l'été, concerts, expositions extérieures, etc.) et surtout être fréquentables par le grand public durant toute l'année (déneigement des corridors piétonniers, ramassage des feuilles à l'automne, aménagements floraux au printemps et à l'été).

Critère 2.5.4 Conception d'un plan de gestion des déchets pour le stade et son site d'insertion³⁶ (recyclage des déchets, de l'eau, etc.)

La construction ou l'aménagement durable d'un stade et de ses espaces limitrophes doit être systématiquement accompagné de la mise en place d'un plan de gestion des déchets. Dans une perspective olympique, Liao et Pitts (2009) indiquent que

waste disposal issues have implications for Olympic development. For the design and construction of Olympic facilities, reuse of existing structures and on-site recycling and reclamation of salvaged materials should be encouraged. Waste classification and management systems should be also integrated into all Olympic venues and villages. (2009, p. 135)

Critère 2.5.5 Création et utilisation d'une signalétique attrayante et ludique mettant en valeur le plan de gestion des déchets « verts et durables » du stade

Pour Stevens (2006), le plan de gestion des déchets du stade et de son territoire d'insertion doit aussi être utilisé comme un élément de communication permettant de légitimer et de faire accepter socialement ces aménagements. Ainsi une signalétique attrayante peut être disposée sur le site via des panneaux indicateurs et autres bornes électroniques et interactives diffusant de l'information sur la manière dont les déchets produits sont recyclés et leurs quantités. Par ailleurs, Stevens (2009) indique que ces plans verts peuvent aussi être des moyens pour sensibiliser les populations locales sur des questions écologiques via la présentation de séminaires et autres conférences destinées par exemple aux écoles.

Critère 2.5.6 Renforcement de l'utilisation de l'énergie solaire dans le stade et sur son site d'insertion

Les nouvelles technologies architecturales permettent désormais de construire ou d'aménager un stade via l'utilisation d'énergies renouvelables. Liao et Pitts (2009) mentionnent que

³⁶ Il est à noter que le site d'insertion correspond au parc dans lequel est implanté le stade. Dans la plupart des cas étudiés, le stade et le site d'insertion sont gérés par la même instance décisionnelle.

venues should be supplied where possible using renewable energy sources such as : solar thermal collectors, wind turbines, hydropower, tidal power, photovoltaics, biomass, geothermal and even potentially nuclear power. [...] Stadiums and arenas have large areas of roof or canopy, which have potential for on-site installation of various forms of solar collectors; areas of Olympic parkland with low density, non-residential development might incorporate small-scale wind turbines. (2009, p. 176)

Critère 2.5.7 Aménagement d'un ensemble de corridors piétonniers sur le site d'insertion du stade bien séparés des corridors routiers

Le territoire d'insertion du stade doit être facilement accessible par les populations locales et les autres classes de clientèles tout en proposant des couloirs de circulation clairs et bien délimités sur le site même. Pour Stevens (2009), il est en effet primordial de bien dissocier les corridors piétonniers et cyclables de ceux réservés à l'automobile de façon à bien organiser le trafic et les flux de personnes sur ces espaces. Cette délimitation peut éventuellement prendre la forme de marquages au sol via des couleurs vives ou encore par la mise en place de panneaux indicateurs. Cette signalétique doit toutefois rester discrète et se fondre dans le paysage de manière à éviter la formation de brisures spatiales.

Critère 2.5.8 Utilisation importante de matériaux locaux lors de la construction, l'aménagement et l'entretien du stade

Dans une optique de durabilité des phases de construction, d'aménagement et de gestion du stade, Liao et Pitts (2009) ainsi que Stevens (2006) insistent sur le fait que des matériaux indigènes et adaptés aux conditions climatiques locales doivent être privilégiés. Ces stratégies structurelles permettent notamment, selon ces auteurs, de minimiser l'impact écologique lié aux transports de ce matériel, d'éviter d'utiliser des composants faiblement appropriés à certains aléas climatiques et surtout de privilégier des industries et des secteurs économiques locaux.

Critère 2.5.9 Minimisation de l'empreinte de l'automobile sur le site d'insertion du stade

Pour plusieurs auteurs, l'aménagement du site d'insertion du stade doit se faire dans une optique de transports où l'empreinte de l'automobile est minimisée au maximum (Liao et Pitts, 2009; Stevens, 2006, Thornley, 2002). Pour ces auteurs, seuls les véhicules d'urgence, de livraison et d'entretien devraient être autorisés à circuler sur ces espaces. Ces actions et ces prérogatives de circulation doivent bien entendu être liées au plan d'action vert du site et se conformer au plan d'urbanisme de la ville hôte.

Critère 2.5.10 Aménagement de voies de circulation et d'aires de stationnement réservées aux vélos sur le site d'insertion du stade

Toujours dans cette optique de minimiser l'empreinte de l'automobile sur le site d'insertion du stade et par le fait même de renforcer l'utilisation de modes de déplacements actifs, plusieurs voies de circulation et autres aires stationnements devraient être réservées aux vélos, et ce à l'année longue. Ces corridors de circulation cyclables pourraient être couplés à ceux piétonniers et être balisés via un marquage au sol ou par panneaux indicateurs. Concernant le stationnement, Stevens (2009) suggère que ces aires soient gratuites, donc de fait plus incitatives, et disséminées sur tout le site.

Critère 2.5.11 Réduction maximale des espaces bétonnés, froids et non conviviaux

Au même titre que la circulation automobile, Liao et Pitts (2009) recommandent de limiter l'utilisation du béton lors de l'aménagement du territoire d'insertion du stade. Selon ces auteurs, il est préférable d'implanter des espaces verts agrémentés de jeux d'eau voire de surfaces translucides sur lesquels plusieurs types d'activités peuvent être proposées et contribuant de fait à renforcer l'attractivité du site (sports d'été sur les surfaces gazonnées, patinage sur les espaces d'eau gelés en hiver, mise en place de jeux de lumières sur les surfaces translucides, etc.).

Critère 2.5.12 Diminution maximale des effets de création d'îlots de chaleur

Le fait de minimiser l'utilisation du béton vise notamment à éviter la formation d'îlots de chaleur sur le territoire d'insertion du stade, comme le rappellent Liao et Pitts

(2009). Il est indéniable selon ces auteurs que la présence d'îlots de chaleur ou de couloirs de vents sur le site du stade contribue grandement à sa non attractivité durant plusieurs périodes de l'année par le fait qu'il est difficile d'organiser diverses activités et d'attirer des visiteurs.

Sous-objectif 2.6 Prise en compte des conditions climatiques locales

La forme, le design et la structure du Stade olympique et de son site d'insertion doivent être construits ou réaménagés en prenant en compte les conditions climatiques locales (Stevens, 2009). En effet, des climats nordiques ou chauds peuvent pousser les acteurs engagés à choisir un stade équipé d'un toit rétractable ou non permettant d'utiliser cette infrastructure à l'année longue. Liao et Pitts (2009) indiquent également que l'architecture du stade doit être représentative du territoire d'insertion, en particulier au niveau de ses façades. Ceci peut se retranscrire par l'utilisation de matériaux locaux et traditionnels comme par exemple la brique rouge dans le contexte des pays anglo-saxons. Au-delà de l'adaptation de ces matériaux aux conditions climatiques locales, ces derniers facilitent, selon Liao et Pitts (2009), l'intégration urbaine de cet édifice et potentiellement sa légitimation sociale.

Critère 2.6.1 Choix et sélection des matériaux effectués en fonction des conditions climatiques locales

Pour Liao et Pitts (2009), le choix des matériaux pour la construction ou l'aménagement du stade se révèle être un critère central pour adapter cet édifice aux conditions climatiques locales. Cette sélection n'est pas simplement une mesure esthétique mais peut également permettre de diminuer l'empreinte écologique de cet équipement et d'adopter des stratégies architecturales vertes et renouvelables.

Critère 2.6.2 Aménagement d'un stade ouvert ou fermé en fonction des considérations climatiques locales

Le choix d'un stade ouvert et fermé est désormais une préoccupation centrale pour les acteurs engagés dans ces grands projets urbains. Le développement des technologies, depuis ces vingt dernières années, au sujet de la toiture de ces édifices a permis, selon Culley

et Pascoe (2009), de mieux envisager ces équipements en fonction des considérations climatiques locales. Des villes comme Phoenix, Cardiff ou encore Milwaukee n'ont pas hésité à construire un stade équipé d'un toit de manière à éviter que divers aléas climatiques (chaleur, pluie ou neige) viennent perturber les stratégies d'exploitation de ces équipements.

Critère 2.6.3 Planification de la construction d'un toit fixe ou rétractable selon les considérations climatiques et d'exploitation du stade

L'énonciation du critère 2.6.2 conduit directement à la forme du toit si celui-ci est retenu. Pour Culley et Pascoe (2009), le choix d'un toit fixe ou rétractable doit se poser en fonction des types d'événements qui seront organisés dans le stade. En effet, plusieurs manifestations ne peuvent être planifiées dans des équipements fermés (Coupe du monde d'athlétisme, Jeux Olympiques, Coupe du Monde de soccer, etc.). Il est donc indispensable de faire concorder le choix de la toiture aux conditions climatiques locales mais également aux stratégies d'exploitation projetées.

Analyses croisées entre l'Objectif 2 et les trois cas étudiés

L'objectif 2 (construction d'un stade adapté aux préoccupations et aux besoins locaux) expose de nouveau des dynamiques d'aménagement bien différentes entre le cas montréalais et ceux de Barcelone et de Sydney. En effet, 19 des 23 critères recensés n'ont pas été pris en compte dans le contexte des J.O. de 1976 (la non prise en compte des critères liés au concept de développement durable est toutefois à relativiser dans le cas de Montréal puisque cette notion n'était pas encore développée à l'époque de ces J.O.). Deux des quatre éléments pour lesquels le Stade olympique de Montréal est en adéquation relèvent du choix de la toiture et ce en lien avec les considérations climatiques locales.

Le Stade olympique de Barcelone a quant à lui été planifié en prenant en compte 17 des critères recensés dans la littérature. Parmi les éléments pour lesquels cet édifice est en décalage, trois sont liés à la non prise en compte de normes architecturales et de stratégies de gestion durables. À cet effet, il est à noter qu'à l'époque de la planification de cet équipement (milieu et fin des années 80) ces mesures écologiques et vertes n'étaient que peu

développées. Toutefois, il est intéressant de noter que cet édifice est en totale adéquation avec les deux premiers sous-objectifs (2.1 et 2.2) mis en avant dans notre questionnement de recherche pour expliquer la reconversion appropriée de certains stades. Par conséquent, ce constat analytique, cumulé à celui recensé dans les analyses croisées de l'objectif 1, vient de nouveau valider le premier volet de notre hypothèse principale de recherche sur les stratégies urbanistiques pré-olympiques. Par ailleurs, ces éléments inventoriés pour le cas barcelonais confirment nos première et troisième sous-hypothèses, en l'occurrence que la construction et l'aménagement du Stade olympique se doivent d'être envisagés en fonction des infrastructures existantes et équivalentes de manière à favoriser sa reconversion, et parallèlement que l'aménagement du Stade olympique de Barcelone peut être considéré comme un modèle olympique mais principalement au travers les stratégies urbanistiques pré-olympiques suivies.

Le Stade olympique de Sydney est l'édifice qui répond le plus aux critères répertoriés (1 sur 23). Ceci est dû en partie à la planification de cet équipement en suivant les sous-objectifs 2.4 (renforcement de l'accessibilité du stade pour les populations locales) et 2.5 (construction ou aménagement d'un stade selon des logiques architecturales « vertes », durables et éco-responsables). Néanmoins, cet édifice est en totale inadéquation avec les deux premiers sous-objectifs (2.1 et 2.2) mis en avant dans notre questionnement de recherche ainsi que le sous-objectif 2.3. Ce décalage analytique explique en partie, selon nous, la difficile reconversion actuelle de ce stade et renforce de nouveau la validité de notre première sous-hypothèse de travail sur les stratégies urbanistiques.

PHASE PRÉ-OLYMPIQUE - STRATÉGIES URBANISTIQUES		Sous-objets		CRITÈRES		● Pas en conflit			
						MONTREAL 1976	BARCELONE 1992	SYDNEY 2000	
Objectif 2. Construction d'un stade adapté aux préoccupations et aux besoins locaux	2.1 Aménagement du stade en lien avec la taille démographique de la ville hôte	2.2 Aménagement ou construction d'un stade en lien avec les infrastructures existantes et équivalentes	2.1.1 Aménagement d'un stade en fonction du public cible métropolitain susceptible de fréquenter cet équipement						●
	2.2.1 Aménagement ou construction d'un stade de 80 000 places pour les Jeux Olympiques ou la capacité d'accueil sera ramenée à 50 000 - 60 000 places pour l'après J.O. via des structures démontables						●		
	2.3 Réaménagement d'un stade existant plus facile à intégrer dans la trame urbaine		2.2.2 Évaluation des fins des infrastructures déjà existantes de même type						●
2.4 Renforcement de l'accessibilité du stade pour les populations locales			2.3.1 Utilisation de structures démontables et modulaires doit être priorisée pour l'aménagement du stade						●
			2.4.1 Les espaces verts intégrés au stade doivent être attractifs et attrayants pour les populations du quartier d'intervention						●
			2.4.2 Aménagement de corridors touristiques locaux entre les principales voies de circulation de la métropole et le stade						●
			2.4.3 Aménagement de corridors d'accès et de différentes zones du stade pour les personnes à mobilité réduite						●
			2.4.4 Création de bonnes d'informations sur le site et les pourboires du stade						●
2.5 Construction ou aménagement du stade selon des logiques architecturales "vertes", durables et éco-responsables			2.5.1 Une attention particulière doit être portée à l'aménagement des espaces verts intégrés au stade						●
			2.5.2 La taille des espaces verts intégrés au stade doit être adaptée à la forme urbaine du territoire d'intervention						●
			2.5.3 Les espaces verts intégrés au stade doivent être attractifs à l'année longue et se indépendamment des saisons						●
			2.5.4 Conception d'un plan de gestion des déchets pour le stade et son site d'intervention (recyclage des déchets, de l'eau, etc.)						●
			2.5.5 Création et utilisation d'une agriculture attrayante et ludique incluant en valeur le plan de gestion des déchets "verts et durables" du stade						●
			2.5.6 Renforcement de l'utilisation de l'énergie solaire dans le stade et sur son site d'intervention						●
			2.5.7 Aménagement d'un ensemble de corridors piétons sur le site d'intervention du stade (en dehors des corridors routiers)						●
			2.5.8 Utilisation importante de matériaux locaux lors de la construction, l'aménagement et l'entretien du stade						●
			2.5.9 Minimisation de l'empreinte de l'autoroute sur le site d'intervention du stade						●
			2.5.10 Aménagement de voies de circulation et d'axes de stationnement réservés aux vélos sur le site d'intervention du stade						●
2.6 Prise en compte des conditions climatiques locales			2.5.11 Réduction maximale des espaces bétonnés, froids et non conviviaux						●
			2.5.12 Diminution maximale des effets de réflexion d'ondes de chaleur						●
			2.6.1 Choix et sélection des matériaux effectués en fonction des conditions climatiques locales						●
			2.6.2 Aménagement d'un stade ouvert ou fermé en fonction des considérations climatiques locales						●
			2.6.3 Planification de la construction d'un bâtiment rétractable selon les considérations climatiques et d'inspiration du stade						●

Figure 6.2 Tableau synthétique et croisé pour l'objectif 2 des stratégies urbanistiques.

6.1.3 Objectif 3 Construction d'un stade adapté aux préoccupations et aux besoins internationaux

Selon plusieurs auteurs, un grand stade urbain doit également répondre aux besoins des clientèles internationales et ainsi être capable d'accueillir des événements de classe mondiale (Liao et Pitts, 2009, Stevens, 2009, Preuss, 2004). Pour ce faire, cet édifice doit proposer toutes les commodités d'accueil nécessaires lors de telles manifestations (éléments sur lesquels nous reviendrons dans l'objectif 6 de cette catégorie urbanistique) mais surtout être facilement accessible pour ces visiteurs internationaux. Ces actions et ces politiques d'accueil doivent se corréler à celles entreprises pour les populations locales et non être séparées. Selon Liao et Pitts (2009), les clientèles touristiques internationales doivent sentir lors de leurs passages au stade qu'elles font parties des festivités au même titre que les autres visiteurs métropolitains et ces dernières recherchent le plus souvent le caractère « authentique » de ces activités.

Sous-objectif 3.1 Renforcement de l'accessibilité du stade pour les populations internationales

Un effort particulier et constant doit être consenti pour rendre accessible le stade et son territoire d'insertion aux clientèles internationales. Ceci passe notamment par la création de corridors touristiques spécifiques temporaires ou permanents depuis les principaux points d'entrée de la ville hôte. De plus, selon Stevens (2006), les centres d'informations touristiques doivent jouer un rôle central dans cet effort pour rendre le stade et ses territoires limitrophes les plus accessibles possibles.

Critère 3.1.1 Aménagement de corridors touristiques entre l'aéroport et le stade

Stevens (2006) indique qu'il est possible d'aménager de façon permanente ou non des corridors touristiques depuis l'aéroport de la ville hôte. Ces derniers, reconnaissables via une signalétique spécifique, peuvent être renforcés via la mise en place de navettes de bus ou de train gratuites et rapides.

Critère 3.1.2 Mettre en place une signalétique en plusieurs langues sur le site d'insertion du stade

Toujours dans l'optique que le site d'insertion du stade soit bien accessible pour les populations internationales, la signalétique présente sur ces espaces devrait être déclinée en plusieurs langues. Ces dernières pourraient être déterminées en fonction de l'origine et des types de visiteurs principalement présents ou visés par les campagnes de promotion touristique.

Analyses croisées entre l'Objectif 3 et les trois cas étudiés

Cet objectif 3 (construction d'un stade adapté aux préoccupations et aux besoins internationaux), qui permet d'évaluer l'adaptation du stade aux besoins des clientèles touristiques internationales, conduit de nouveau à un portrait analytique contrasté entre les trois cas étudiés. En effet, les deux critères recensés n'ont aucunement été intégrés dans le processus de planification pré-olympique des Stades olympiques de Montréal et de Barcelone. Dans le contexte barcelonais, ceci peut s'expliquer par le fait que l'objectif premier des élites politiques et économiques de l'époque était d'utiliser le réaménagement du Stade olympique pour l'adapter aux besoins locaux. La déclinaison analytique internationale est donc passée au second plan dans la planification stratégique pour cette olympiade. Par contre, dans le contexte de Sydney, ces éléments ont été considérés et appliqués lors de la construction du stade et l'aménagement de son site d'insertion. Ceci est surtout liée à l'ambition première des élites politiques locales, à savoir régénérer le site de Homebush Bay via les J.O. en vue d'aménager un nouveau territoire récréatif et touristique pour les clientèles locales et nationales mais surtout internationales.

6.1.4 Objectif 4 Utilisation du stade comme vecteur de développement local et métropolitain

Plusieurs auteurs s'accordent pour dire que la construction ou l'aménagement d'un grand stade urbain peut devenir un vecteur important de développement local et métropolitain (Liao et Pitts, 2009; Hiller, 2006; Marshall, 2000). Comme le rappellent Liao et Pitts (2009) dans une perspective olympique,

the origins of urban slums and run-down areas may vary, but their remedies seem often to share a common theme : surgical clearance followed by new development. In recent decades, the growth of modern service industries in Western Cities has also helped to stimulate the inward reinvestment and urban renaissance. To optimize benefits in Olympic host cities, the development of Olympic projects should be combined with long-term land use modification and regeneration schemes. (2009, p. 137)

Pour Hiller (2006), le stade doit être planifié et envisagé autour de stratégies de redéveloppement urbain où il peut aisément devenir un véritable « landmark urbain ».

Sous-objectif 4.1 Utilisation du stade comme catalyseur urbain dans des espaces en déclin

Selon Hiller (2006), le stade, pris dans un contexte olympique, doit indéniablement jouer son rôle de catalyseur urbain en régénérant différents espaces en déclin. “The Olympics can serve a useful role for a city engaged in some type of restructuring or renovation. It facilitates the process of reconditioning and usually leads to the construction of new facilities that contributes to a changing built environment.” (Hiller, 2006, p. 322) Pour cet auteur, le fait d’envisager la construction ou l’aménagement d’un stade dans cette visée de régénération urbaine permet non seulement de rectifier certaines disparités et autres fractures urbaines mais surtout d’offrir une identité renouvelée ou reconstruite du territoire d’insertion. Cette dernière, si elle est négociée avec les populations locales, peut devenir un élément central pour la légitimation sociale de cet édifice et plus globalement de ce grand projet urbain.

Critère 4.1.1 L'aménagement du stade doit permettre de développer et de renforcer l'identité spatiale du territoire d'insertion

Pour Munoz (2006) et Thornley (2002), l’utilisation du stade comme catalyseur de développement urbain doit permettre d’offrir une identité spatiale renouvelée du territoire d’insertion. La création d’un parc urbain récréatif, l’implantation de nouvelles commodités d’accueil et de diverses structures de transports en commun et le réaménagement de certains

bâtis résidentiels sont certains des éléments qui peuvent contribuer à refondre la perception sociale de ce territoire et à renforcer le sentiment d'appartenance des populations locales.

Critère 4.1.2 L'aménagement du stade doit permettre de rectifier certaines disparités dans la forme urbaine du territoire d'insertion (régénération de friches urbaines, mise en valeur du patrimoine local, etc.)

Toujours dans cette optique d'utiliser le stade comme vecteur de régénération urbaine, ce dernier, via les projets planifiés pour sa construction ou son aménagement, peut aisément contribuer à mettre en valeur le patrimoine local (réaménagements de certaines façades historiques, mise en valeur paysagère et artistique de certains édifices religieux et autres bâtiments industriels historiques, etc.) et à diversifier l'offre économique locale (implantations de nouvelles entreprises dans le domaine récréotouristique, création de pôles de recherche universitaire, etc.) (Stevens, 2006). Ces perspectives de développement doivent toutefois être clairement estimées au préalable, être liées aux intérêts des acteurs locaux et se conformées aux prérogatives du plan urbain Maître de la ville hôte (Hiller, 2006).

Sous-objectif 4.2 Utilisation du stade comme "landmark" urbain

Tel qu'énoncé précédemment, le stade doit faire partie d'un parc urbain plus global concentrant diverses aménités récréotouristiques avec pour élément central et marqueur urbain le stade (Liao et Pitts, 2009; Thornley, 2002; Marshall, 2000). Ainsi ce parc multifonctionnel, et plus particulièrement cet édifice, sera plus attractif et pourra éventuellement devenir un véritable « landmark urbain » reconnaissable et apprécié à l'échelle locale comme internationale (Liao et Pitts, 2006). Pour ces auteurs, le stade et les aménagements connexes entrepris doivent non seulement permettre de régénérer des espaces en déclin mais aussi les affirmer comme des territoires incontournables et attractifs au sein de la trame urbaine de la ville hôte. Ceci passe entre autres par une mise en valeur architecturale, environnementale et spatiale inédite et innovante du stade et de son parc limitrophe (Liao et Pitts, 2009; Stevens, 2009).

Critère 4.2.1 Création de squares et de micro-espaces verts et ludiques sur le site d'insertion du stade

Dans l'optique d'offrir une image attractive du stade et de ses espaces connexes, plusieurs micro-espaces verts thématiques doivent être aménagés sur le pourtour de cet équipement (Stevens, 2009). Cette configuration architecturale et paysagère ouverte et inclusive vise à offrir plusieurs lieux de détente et de loisirs modulables et féconds pour la mise en place d'activités encadrées ou non (patinage libre, tables d'échecs, zones pour pique-niquer, kiosques à musique, aires pour la pratique du tennis ou du baseball, etc.).

Critère 4.2.2 Création d'une signalétique de circulation attrayante et ludique sur le site d'insertion du stade

Ces micro-espaces verts peuvent être aménagés en offrant des parcours piétonniers ou cyclables thématiques faisant le tour du site et bien séparés des corridors routiers (parcours floral au printemps ou à l'été, parcours organisé autour de l'exposition d'œuvres d'arts extérieures, parcours de ski de fond ou de raquette, etc.). Ces derniers devraient être agrémentés d'une signalétique de circulation attrayante voire éducative et interactive (bornes d'information sur les parcours thématiques, jeux de pistes offerts pour les enfants et les scolaires, etc.) (Stevens, 2006).

Critère 4.2.3 Implantation d'œuvres d'arts, de sculptures, etc., sur les territoires limitrophes au stade

De manière à embellir et à créer une offre récréative attrayante, des œuvres d'arts et autres sculptures seraient susceptibles d'être implantées sur le parc urbain du stade de façon permanente ou temporaire (Stevens, 2006). Celles-ci pourraient être des créations d'artistes internationaux ou locaux voire de scolaires, rappeler l'histoire du site et être modifiées au fil des saisons de manière à renouveler et à créer différents parcours thématiques sur ce territoire. L'exposition de ces œuvres d'arts pourrait également être jumelée à l'organisation de festivals et d'activités extérieures grand public (sculptures sur glace l'hiver ou via des végétaux au printemps et à l'été).

Critère 4.2.4 Mise en valeur architecturale des portes d'entrée ou d'accès du site du stade

Plusieurs auteurs indiquent qu'une attention particulière doit être portée à la mise en valeur architecturale des portes d'entrée du site du stade (Liao et Pitts, 2009; Munoz, 2006). Ces dernières sont généralement les premiers éléments qu'observe le visiteur en arrivant sur ce territoire et de fait donnent le ton ou la saveur du lieu visité. Ces auteurs suggèrent que diverses formes architecturales innovantes et autres jeux d'eau ou de lumière soient aménagés à ces entrées dans le respect de la signature territoriale globale du stade et de son parc.

Critère 4.2.5 Mise en valeur architecturale des nœuds de transport en commun localisés sur et autour du site du stade

Toujours dans une optique de mise en valeur globale du territoire d'insertion du stade, Stevens (2009) recommande que les nœuds et les stations de transport en commun situés sur et autour du site soient aménagés au travers la même signature territoriale que le reste du parc. Il faut donc éviter toute implantation architecturale abrupte d'une station de métro ou de bus. Cette dernière peut-être abaissée, végétalisée, translucide (avec mise en place de jeux de lumières) ou encore souterrain.

Critère 4.2.6 Mise en valeur architecturale de la façade ou des façades du stade

Pour Liao et Pitts (2009), les nouveaux matériaux utilisés pour la construction ou l'aménagement du stade facilitent la mise en valeur architecturale de ses façades via des jeux d'ombre ou de lumières par exemple. Par ailleurs, ces auteurs stipulent que certains rappels patrimoniaux du territoire d'insertion peuvent être insérés dans la configuration de la façade principale du stade (motifs particuliers, utilisations de la brique rouge, du fer forgé, etc.). Enfin, Liao et Pitts (2009) suggèrent d'utiliser les dernières technologies d'animation visuelle pour mettre en valeur des édifices plus anciens. Ces dernières peuvent être bien entendu liées aux activités proposées dans ou autour du stade.

Critère 4.2.7 Mise en valeur des espaces interstitiels-secondaires limitrophes au stade

Lorsque le territoire d'insertion du stade regroupe d'autres équipements sportifs, culturels, commerciaux ou résidentiels, Liao et Pitts (2009) recommandent de mettre en valeur les espaces interstitiels-secondaires entre ces divers édifices. Ils ne doivent surtout pas devenir, selon ces auteurs, de simples corridors de circulation froids et sans saveur architecturale. Ainsi pour éviter de créer des contrastes spatiaux, ces espaces interstitiels doivent être aménagés au travers la même signature territoriale que le reste du site.

Analyses croisées entre l'Objectif 4 et les trois cas étudiés

L'objectif 4 (utilisation du stade comme vecteur de développement local et métropolitain) présente de nouveau un portrait nuancé entre les trois cas à l'étude. Le Stade olympique de Montréal est toujours l'édifice qui répond le moins aux critères recensés (à peine 22%). Les deux seuls éléments considérés dans le processus de planification pré-olympique montréalais relèvent du sous-objectif 4.1 (utilisation du stade comme catalyseur urbain dans des espaces en déclin). À cet effet, les trois cas d'études sont tous en totale adéquation avec ce sous-objectif 4.1.

Le réaménagement du Stade olympique de Barcelone a, quant à lui, été surtout mené en prenant en considération plusieurs critères répertoriés (plus de 65%), en particulier ceux liés à l'utilisation du stade comme « landmark urbain ». Les seuls critères non pris en compte relèvent davantage de la cosmétique urbaine et ont donc que très peu d'impacts sur la reconversion globale de cet édifice. À ce sujet, il nous semble nécessaire de mentionner que le territoire d'insertion du Stade olympique de Barcelone fut l'hôte en 1929 de l'Exposition Universelle. Par conséquent, plusieurs espaces verts et de transit ainsi que diverses portes d'entrée de cet espace ne pouvaient être rénovés de façon conséquente en raison de leur forte valeur historique et patrimoniale.

C'est toutefois l'édifice olympique de Sydney qui est le plus en adéquation avec les éléments recensés, puisque la construction de ce stade a été effectuée en prenant en compte les neuf critères énumérés. Ceci est notamment lié au fait que les acteurs engagés dans ce

projet olympique avaient pour objectifs avoués, dès le début, de régénérer un territoire en déclin et parallèlement d'utiliser le Stade olympique comme « landmark urbain ». Il est par ailleurs intéressant de rappeler que ces divers critères de cosmétique urbaine du sous-objectif 4.2 pris en compte ont été des éléments centraux du processus d'aménagement du site de Homebush Bay en vue de créer une signature territoriale distinctive par rapport aux territoires urbains récréatifs de Sydney.

PHASE PRÉ-OLYMPIQUE - STRATÉGIES URBANISTIQUES					
Objectif 3. Construction d'un stade adapté aux préoccupations et aux besoins internationaux					
SOUS-OBJECTIFS		CRITÈRES	MONTREAL 1976	BARCELONE 1992	STONEY 2000
3.1 Renforcement de l'accessibilité du stade pour les populations internationales	3.1.1 Aménagement de corridors touristiques entre l'aéroport et le stade				●
	3.1.2 Mettre en place une signalétique en plusieurs langues sur le site d'implantation du stade				●
Objectif 4. Utilisation du stade comme vecteur de développement local et métropolitain					
SOUS-OBJECTIFS		CRITÈRES	MONTREAL 1976	BARCELONE 1992	STONEY 2000
4.1 Utilisation du stade comme catalyseur urbain dans des espaces en déclin	4.1.1 L'aménagement du stade doit permettre de développer et de renforcer l'identité spatiale du territoire d'implantation			●	●
	4.1.2 L'aménagement du stade doit permettre de recréer certaines discontinuités dans la forme urbaine du territoire d'implantation (implantation de toitures urbaines, mise en valeur du patrimoine local, etc.)		●	●	●
	4.2 Création de squares et de micro-espaces verts et ludiques sur le site d'implantation du stade				●
	4.2.1 Création d'une signalétique de circulation attrayante et ludique sur le site d'implantation du stade				●
	4.2.2 Implantation d'œuvres d'arts, de sculptures, etc., sur les terrasses verticales du stade			●	●
	4.2.3 Mise en valeur architecturale des toitures ou d'entrées ou d'escaliers du site du stade				●
	4.2.4 Mise en valeur architecturale des toitures ou d'entrées ou d'escaliers du site du stade				●
	4.2.5 Mise en valeur architecturale de la façade ou des loggias du stade			●	●
	4.2.6 Mise en valeur des espaces extérieurs adjacents au stade			●	●
	4.2.7 Mise en valeur des espaces extérieurs adjacents au stade			●	●

Figure 6.3 Tableaux synthétiques et croisés pour les objectifs 3 et 4 des stratégies urbanistiques.

6.2 Stratégies récréotouristiques

6.2.1 Objectif 1. Évaluation de l'offre sportive et culturelle déjà existante

Pour Preuss (2004), comme pour Millet I Serra (1995), il faut nécessairement évaluer l'offre sportive et culturelle déjà présente au niveau structurel pour planifier une telle infrastructure capable de se distinguer par rapport aux autres stades. Cette stratégie doit également permettre d'homogénéiser et d'équilibrer l'offre structurelle en la matière à l'échelle métropolitaine. Dans une perspective olympique, Liao et Pitts (2009) renchérissent dans cette direction en indiquant que

if the pitch is to be of variable size to cater for different events then variable seating schemes should be considered. Decisions on a venue's permanent seating capacity should be based on long-term realities such as the city's population, the accessibility of the venue by transports systems, the local popularity of the sports, and the existence/location of similar premises of the same type. (2009, p. 161)

Pour ces auteurs, l'atteinte de cet objectif vise à éviter de construire ou d'aménager un stade disproportionné et surtout en décalage vis-à-vis de l'offre structurelle et des attentes récréotouristiques métropolitaines.

Sous-objectif 1.1 Homogénéisation et équilibrage de l'offre structurelle en la matière au niveau métropolitain

Millet I Serra (1995) décrit ce sous-objectif via le projet olympique barcelonais dans lequel un modèle de planification stratégique des installations olympiques, et en particulier du stade, a été appliqué et où

sports facilities are organized on different levels of service and complexity – metropolitan, urban, neighbourhood – and carry out different fonctions – education, training, competition, spectacles, leisure, maintenance – being administered by institutions and organisms with very diverse characteristics,

such as clubs, sports associations, the municipality, or private and public schools. (1995, p. 9)

Toujours dans cette problématique olympique, Millet I Serra (1995) ajoute que “the result of this strategy has been to facilitate the integration of Olympic buildings into the city, and their easy adaptation for ‘normal’ uses, with accessible maintenance costs and profitable spaces.” (1995, p. 10)

Critère 1.1.1 Sélection de types d'événements adaptés à la culture locale

Pour plusieurs auteurs, il est fondamental que les types d'événements organisés au sein du stade concordent avec la culture festive et récréative locale (Liao et Pitts, 2009, Stevens, 2009). Cette sélection et cette évaluation peuvent être menées via des enquêtes auprès des clientèles cibles, l'observation de cas similaires à l'international ou encore par l'organisation de micro-événements faisant office de tests.

Sous-objectif 1.2 Mise en adéquation de la taille du stade aux besoins récréotouristiques de la ville hôte et de la région métropolitaine en utilisant notamment des structures démontables

Pour Searle (2002) comme pour Liao et Pitts (2009), le Stade olympique doit refléter, au travers sa configuration architecturale, les besoins récréotouristiques de la métropole hôte. Comme le rappellent Liao et Pitts (2009), “new facilities should be considered only when there is legacy demand in the post-Games period, and temporary venues should be explored for use by one-off events.” (2009, p. 149) L'utilisation de structures démontables, dans une perspective olympique, peut de fait permettre de répondre aux exigences olympiques et à plus long terme coller aux réalités récréotouristiques locales et métropolitaines. Par ailleurs, Searle (2002) stipulent que ces structures démontables aident à limiter l'effet de vide lors de l'organisation de manifestations de petite envergure dans la phase post-olympique.

Critère 1.2.1 Implantation de structures démontables

L'utilisation de structures démontables est désormais une stratégie d'aménagement du Stade olympique recommandée et incitée par le C.I.O. comme le rappellent Liao et Pitts

(2009). Ces structures ont pour première finalité de diminuer ou d'augmenter la capacité d'accueil de l'édifice, de limiter *de facto* le risque de construction « d'éléphants blancs » mais peuvent également être utilisées pour adapter la surface de jeu selon les types d'événements organisés (piste d'athlétisme, terrain de football ou de soccer, surface en terre pour des spectacles motorisés, etc.).

Analyses croisées entre l'Objectif 1 et les trois cas étudiés

Au travers cet objectif 1 (évaluation de l'offre sportive et culturelle déjà existante), on constate que le Stade olympique de Montréal est celui qui répond le moins aux critères recensés dans la littérature (aucun des deux critères). L'adaptation de la taille de cet édifice aux besoins récréotouristiques métropolitains et l'homogénéisation de l'offre événementielle n'ont pas été des sous-objectifs considérés lors de la planification de cette infrastructure. Par contre la planification pré-olympique de l'édifice barcelonais est quant à elle en adéquation avec le critère 1.1.1 mais n'a pas pris en compte le 1.2.1 puisque cet équipement a été réaménagé autour d'une capacité d'accueil relativement modeste (55 000 places). L'infrastructure australienne est par contre en totale concordance avec les deux critères répertoriés. Il est cependant intéressant de noter que malgré le fait que le Stade olympique de Sydney ait été envisagé via l'implantation de structures démontables et modulables (diminution de près de 30% de la capacité d'accueil de cet équipement après les J.O.), la prise en compte de ce critère n'a pas été suffisante pour faciliter sa reconversion. Par ailleurs, ces deux sous-objectifs et les constats analytiques liés renforcent, selon nous, la validité de notre première sous-hypothèse et le volet urbanistique de notre hypothèse principale. En effet, ces résultats démontrent que les stratégies récréotouristiques pré-olympiques sont des éléments importants pour faciliter la reconversion du Stade olympique mais pas aussi essentiels que ceux urbanistiques distingués précédemment.

PHASE PRÉ-OLYMPIQUE STRATÉGIES RÉCRÉOTOURISTIQUES				
Sous-Objectifs		Critères		
Objectif 1. Évaluation de l'offre sportive et culturelle déjà existante		● Pas en cours ●		
		MONTREAL 1976	BARCELONE 1992	SYDNEY 2000
1.1 Homogénéisation et équilibrage de l'offre structurale en la matière au niveau métropolitain	1.1.1 Sélection de types d'équipements adaptés à la culture locale		●	●
1.2 Mise en adéquation de la taille du stade aux besoins récréotouristiques de la ville hôte et de la région métropolitaine utilisant notamment des structures démontables	1.2.1 Implantation de structures démontables			●
Source: Pierre Roy				

Figure 6.4 Tableau synthétique et croisé pour l'objectif 1 des stratégies récréotouristiques.

6.3 Stratégies financières et gestionnaires

6.3.1 Objectif 1 Maintien d'une participation importante du secteur public dans le financement et la gestion du stade

D'un point de vue strictement financier et gestionnaire, certains éléments sont à considérer pour bien planifier la phase d'exploitation du stade et ses territoires limitrophes et surtout en vue de respecter certaines visées locales de mise en marché. Tout d'abord, de manière à garantir une utilisation du stade en lien avec les besoins locaux, une participation du secteur public dans la planification de cet équipement doit être d'au moins 60% dans le budget global (ENAP, 2008). Par ailleurs, une gestion participative de cet équipement doit être orchestrée via la mise en place notamment de forums publics et citoyens concernant par exemple les types de stratégie d'aménagement à prioriser pour le stade et son site d'insertion.

Sous-objectif 1.1 Participation importante du secteur public dans le financement du stade

Pour plusieurs auteurs, l'aménagement et l'exploitation d'un grand stade urbain sont désormais presque indissociables du secteur public (Liao et Pitts, 2009, 2006; Gold et Gold, 2008). Les coûts de construction et de gestion notamment sont tels qu'il n'est presque plus possible pour des investisseurs privés de tirer des bénéfices de ce type d'équipement. Ces auteurs considèrent donc le stade comme un bien public, au même titre qu'un aéroport ou qu'un hôpital, vecteur potentiel de développements urbains, sociaux et économiques. Ainsi cette prédominance du secteur public dans les étapes de mise en marché de cet édifice doit permettre de garantir un certain niveau d'utilisation axé sur les besoins locaux.

Critère 1.1.1 Participation minimale de 60% du secteur public dans le financement du stade de manière à garantir une réutilisation axée sur les besoins locaux

De fait, la participation active du secteur public dans la planification, le financement et l'exploitation du stade est désormais une condition fondamentale pour sa bonne mise en

valeur économique, urbaine et touristique. L'utilisation à plus de 60 % de fonds publics garantit en principe une réutilisation axée majoritairement sur les besoins locaux et les attentes urbaines des acteurs présents sur ces territoires (ENAP, 2008).

Sous-objectif 1.2 Mise en place d'une gestion participative du stade

La présence importante du secteur public dans l'aménagement et l'exploitation du stade et des territoires limitrophes doit être conjuguée à des mesures de gestion participative du stade. Tel qu'indiqué dans l'objectif urbanistique post-olympique 1, de manière à obtenir une légitimité et une appropriation sociales de cet édifice, des stratégies de gouvernance plus inclusives sont tenues d'être planifiées et appliquées (Liao et Pitts, 2009). Hoye et Nicholson (2010), au travers une étude de cas australienne, indiquent que par exemple "Details of seating capacity, core design elements and location have been decided by the Government of Northern Australia after extensive consultation with all potential stakeholders." (2010, p. 174)

Critère 1.2.1 Organisation de forums publics et citoyens concernant les stratégies d'aménagement du stade

Dans cette visée de gouvernance participative, Liao et Pitts (2009) recommandent notamment d'organiser des forums publics et citoyens, supervisés par les acteurs gestionnaires du stade, lors de décisions importantes concernant l'avenir de cet édifice. Ces forums pourraient notamment avoir lieu pour présenter, débattre et valider différents projets de réaménagement de certaines parties du stade et de ses territoires limitrophes.

Analyses croisées entre l'Objectif 1 et les trois cas étudiés

Cet objectif 1 (maintien d'une participation importante du secteur public dans le financement et la gestion du stade) offre de nouveau un portrait financier et gestionnaire contrasté entre les trois cas à l'étude. Les Stades olympiques de Barcelone et de Sydney sont les deux seuls équipements à être en adéquation avec les critères répertoriés. À ce chapitre, il est à rappeler que l'édition barcelonaise a été la première véritable olympiade à intégrer des principes de gouvernance participative dans son processus de planification des J.O.. Ceci est

bien entendu lié à l'ambition première de ce projet olympique, à savoir utiliser les Jeux comme catalyseur de développement urbain au travers une évaluation fine des besoins locaux. Les instances gestionnaires des J.O. de Sydney ont par la suite repris certains modèles gestionnaires barcelonais pour les appliquer dans le contexte australien. Il faut donc, selon nous, interpréter ces résultats non pas comme deux cas olympiques distincts mais davantage comme une expérience olympique ayant été une source d'inspiration pour une olympiade postérieure.

Le cas montréalais est quant à lui uniquement en concordance avec le critère 1.1.1 sur la participation minimale de 60% du secteur public dans le financement du stade. Le processus de planification pré-olympique de cet équipement n'a par contre aucunement intégré des principes de gestion participative, tels que synthétisés via l'élément 1.2.1. Il est toutefois important de noter que ces mécanismes gestionnaires pré-olympiques n'étaient que très peu développés et pris en compte lors de la mise en place de grands projets urbains dans les années 70. Globalement, ces deux sous-objectifs nous permettent de confirmer en partie le second volet de notre hypothèse principale de recherche, en l'occurrence que l'élaboration dans la phase pré-olympique de stratégies financières et gestionnaires flexibles et innovantes facilite la reconversion du Stade olympique.

6.3.2 Objectif 2 Conception du stade comme un bien public

Tel qu'exprimé dans l'objectif précédent, le stade doit être conçu et envisagé comme un bien public. Toutefois, Bennett et Spirou (2006) notent que la plupart des phases de mise en marché des grands stades urbains le sont via des partenariats public-privé dans lesquels le secteur public reste dominant. Même si selon eux, ce sont surtout les actions des acteurs privés qui permettent d'atteindre un certain niveau rentabilité pour ces édifices, il n'en reste pas moins qu'une prédominance publique dans ces sphères gestionnaires limite d'éventuels effets ségrégatifs. Parallèlement ce ratio public-privé facilite l'adaptation du stade aux exigences techniques et marchandes des Fédérations Internationales et des promoteurs d'événements internationaux, principaux acteurs dans le domaine de l'organisation de manifestations à visibilités nationales et internationales, et aussi l'appui financier de différents commanditaires (Stevens, 2006). Cependant ces logiques gestionnaires se doivent

d'être expliquées et diffusées via des plans de communication précis et efficaces jumelés à diverses campagnes de promotion des activités organisées sur le site.

Sous-objectif 2.1 Développement du stade comme un bien public tout en incitant la mise en place de partenariats public-privé pour sa gestion

Ainsi globalement, cette phase de planification et de mise en marché du stade et de ses territoires limitrophes doit être structurée autour de divers partenariats public-privé, où le secteur public reste majoritaire, vecteur indispensable pour le développement de synergies locales. Stevens (2006) indique notamment que

contemporary stadium and arena development projects utilise a funding mix from commercial and public investors. The key forms of funding are equity, debt, naming rights and public finance. [...] In practice, most venue development projects, since the turn of the century, have utilised a mix of funding and this capital structure will vary according to the current cost of capital, the value of the project, and the client and project's risk profile. (2006, p. 73)

Critère 2.1.1 Signature d'accords commerciaux avec des promoteurs privés pour l'organisation d'événements à forte visibilité médiatique

Cette gestion et planification partenariale doit permettre notamment, selon Stevens (2006), de renforcer les liens commerciaux avec des promoteurs privés au niveau de l'exploitation événementielle du stade. Selon cet auteur, ces accords peuvent en particulier permettre d'organiser des événements prestigieux, exclusifs et à forte visibilité médiatique.

Sous-objectif 2.2 Mise en place d'appels d'offres clairs, précis et bien communiqués et diffusés auprès des populations locales pour tout ce qui concerne la construction ou l'aménagement du stade

Lors de la construction ou de l'aménagement du stade et de son site d'insertion, Liao et Pitts (2009, 2006) ainsi que Gold et Gold (2008) suggèrent que les appels d'offres soumis soient clairs, précis et surtout bien communiqués aux populations riveraines. Pour ces

auteurs, ces stratégies de gouvernance sont des éléments fondamentaux pour obtenir une légitimité et une reconnaissance sociales pour cet édifice. Des forums public et citoyens, où sont présents les acteurs gestionnaires et les architectes du stade, et des plans médiatiques très fins peuvent être mis en place pour diffuser adéquatement les informations stratégiques concernant ces appels d'offres. Selon Liao et Pitts (2009), une non prise en compte de ces composantes gestionnaires pourrait grandement nuire à la cohésion et à l'image de ce projet, surtout si des rumeurs négatives et autres discours officieux sont véhiculés par les médias.

Critère 2.2.1 Organisation de forums publics et citoyens pour présenter les finalités de ces appels d'offres

Liao et Pitts (2009, 2006) insistent particulièrement dans leurs études sur le fait que des forums publics et citoyens soient à la base des plans de communication pour la construction ou l'aménagement du stade et de ses territoires limitrophes. Selon ces auteurs, par la présence notamment lors de ces réunions des acteurs gestionnaires, des architectes en chef, de différentes organisations publiques et privées engagées, il est plus aisé de communiquer, de présenter, de débattre de ces projets avec les populations locales et ainsi d'atteindre un certain niveau de transparence sur ces dossiers souvent « sensibles ».

Critère 2.2.2 Communication et présentation de ces appels d'offres dans les médias locaux et provinciaux et sur le site web du stade

En complément à ces forums publics et citoyens, Hoyer et Nicholson (2010) ainsi que Gold et Gold (2008) suggèrent que ces appels d'offres soient communiqués dans divers médias locaux et provinciaux (journaux, télévisions, radios, etc.) de manière à toucher l'ensemble des populations concernées par la construction ou l'aménagement du stade. Par ailleurs, les divers plans d'urbanisme, d'architecture ou de design à l'étude ou encore les résultats d'enquêtes d'opinion sont tenus d'être disponibles sans restriction via le site web de cet édifice.

Sous-objectif 2.3 Utilisation d'une expertise internationale pour décider de la forme du stade et des types d'aménagement retenus

Liao et Pitts (2009, 2006) ainsi que Essex et Chalkley (1999) ont fait le constat dans leurs divers travaux que les grands stades urbains, érigés comme modèles pour leurs stratégies d'exploitation, ont été construits ou réaménagés via une expertise internationale. Celle-ci se retranscrit notamment dans les domaines de l'architecture et du design urbain et intérieur mais également dans ceux de la gouvernance et de la gestion de projet. Ces auteurs évoquent en particulier l'utilisation de concours pour obtenir un certain panorama de visions et d'analyses du projet et de fait pour déterminer les firmes qui seront chargées de la réalisation de ces actions. Liao et Pitts (2009) insistent encore une fois sur le fait que ces concours et les décisions prises soient communiqués adéquatement et précisément aux populations locales.

Critère 2.3.1 Organisation d'un concours d'architecture et de design international

Pour la plupart des grands projets urbains, et en particulier pour un stade, il est devenu essentiel de mettre en place, au tout début du processus, des concours internationaux d'architecture et de design urbain. Au-delà du fait que ces derniers permettent de garantir un certain niveau de transparence et d'objectivité décisionnelle, ils sont surtout susceptibles d'offrir des perspectives variées, innovantes et dynamiques pour la construction ou l'aménagement du stade.

Analyses croisées entre l'Objectif 2 et les trois cas étudiés

Au même titre que l'objectif 1, cet objectif 2 (Conception du stade comme un bien public) met en opposition deux types de planification pré-olympique. Une première inclusive, participative et incluant des partenaires privés qui se retranscrit dans les cas barcelonais et australien. Ces deux stades sont en effet en totale adéquation avec les quatre critères recensés. De nouveau, la planification gestionnaire du Stade olympique de Barcelone a été une source d'inspiration pour celle de l'édifice de Sydney, et ce surtout pour les sous-objectifs 2.2 et 2.3. Cependant, les instances décisionnelles australiennes ont envisagé et appliqué dès la phase

pré-olympique des mécanismes de gestion et de mise en marché du stade de type BOOT³⁷ innovants, mais inexistants sous cette forme lors des J.O. de 1992.

Le Stade olympique de Montréal, dans sa visée pré-olympique, est quant à lui seulement en concordance avec l'élément 2.1.1 au sujet de la signature d'accords commerciaux avec des acteurs privés pour l'organisation d'événements. Sa planification n'a par contre été aucunement menée via des processus de gouvernance consultatifs et informatifs. Il est de nouveau important de rappeler, selon nous, que ces mécanismes financiers et gestionnaires n'étaient que très peu développés durant les années 70, en particulier lors de la planification de grands projets urbains. Ainsi globalement, les constats analytiques et croisés tirés de ces trois sous-objectifs valident le second volet de notre hypothèse principale de travail, à savoir que l'élaboration dans la phase pré-olympique de stratégies financières et gestionnaires flexibles et innovantes facilite la reconversion du Stade olympique.

³⁷ La définition détaillée de ce mécanisme gestionnaire est présentée au chapitre V dans la sous-partie 5.3.

PHASE PRÉ-OLYMPIQUE - STRATÉGIES FINANCIÈRES ET GESTIONNAIRES				
Objectif 1. Maintien d'une participation importante du secteur public dans le financement et la gestion du stade				
SOUJ-OBJECTIFS		CRITÈRES		
			MONTREAL 1976	BARCELONE 1992
				SYDNEY 2000
1.1 Participation importante du secteur public dans le financement du stade	1.1.1 Participation minimale de 80% du secteur public dans le financement du stade de manière à garantir une réputation saine sur les besoins locaux		●	●
1.2 Mise en place d'une gestion participative du stade	1.2.1 Organisation de forums publics et citoyens concernant les stratégies d'aménagement du stade		●	●
Objectif 2. Conception du stade comme un bien public				
2.1 Développement du stade comme un bien public tout en incluant la mise en place de partenariats public-privé pour la gestion	2.1.1 Signature d'accords commerciaux avec des promoteurs privés pour l'organisation d'événements à forte valeur médiatique		●	●
2.2 Mise en place d'appels d'offres clairs, précis et bien communiqués et diffusés auprès des populations locales pour tout ce qui concerne la construction ou l'aménagement du stade	2.2.1 Organisation de forums publics et citoyens pour présenter les finalités de ces appels d'offres 2.2.2 Communication et présentation de ces appels d'offres dans les médias locaux et provinciaux et sur le site web du stade		●	●
2.3 Utilisation d'une expertise internationale pour décider de la forme du stade et des types d'aménagement retenus	2.3.1 Organisation d'un concours d'architecture et de design international		●	●

Figure 6.5 Tableaux synthétiques et croisés pour les objectifs 1 et 2 des stratégies financières et gestionnaires.

CHAPITRE VII

ÉLEMENTS DE RECONVERSION, D'EXPLOITATION ET DE GESTION DU STADE OLYMPIQUE DANS LA PHASE POST-OLYMPIQUE

Au travers ce chapitre VII, nous présentons les objectifs, sous-objectifs et critères post-olympiques liés à nos trois typologies de stratégies. Au-delà d'une définition détaillée de chaque élément recensé, des liens analytiques sont effectués avec la littérature scientifique sur le domaine.

7.1 Stratégies urbanistiques

7.1.1 Objectif 1 Mise en place de logiques de gestion participative et inclusive

Plusieurs auteurs stipulent que des logiques de gestion participatives et inclusives doivent être mises en place à la suite de la construction ou de l'aménagement d'un stade (Coaffee, 2007, Andranovich, Burbank et Heying, 2001). Hiller (2006) ajoute que ce type de gestion est garante d'une certaine satisfaction des besoins locaux. "A further challenge is to ensure that community interests are not limited to professional sports teams, their owners, big developers, hotel and leisure industry operators, and the like ; they also must include the needs local residents and local public spaces." (Andranovich, Burbank et Heying, 2001, p. 128) Cette participation citoyenne permet de légitimer cette infrastructure auprès des populations locales et ainsi faciliter son exploitation à moyen et long termes (Liao et Pitts, 2009 ; Coaffee, 2007). Pour ces auteurs, la mise en place de processus de consultations publiques aux échelles locales et métropolitaines est garante en principe d'une satisfaction des exigences urbaines citoyennes et d'une certaine reconnaissance sociale du bien-fondé de cette infrastructure.

Sous-objectif 1.1 Gestion de la phase post-olympique via des consultations publiques garantes d'une satisfaction des besoins locaux et d'une légitimation de l'infrastructure

Cette inclusion des populations locales dans les choix décisionnels d'aménagement et d'exploitation du stade doit être menée dès les premières étapes d'élaboration de ce grand projet urbain. Pour plusieurs auteurs, ceci doit prendre la forme de consultations publiques

globales ou ciblées visant à bien estimer les attentes et les besoins locaux, présenter finement ce projet et ainsi chercher une certaine légitimité et reconnaissance sociale (Liao et Pitts, 2009; Coaffee, 2007). Cette gouvernance participative apparaît donc fondamentale et ne doit être aucunement occultée lors de la mise en place de choix stratégiques pour le stade.

Critère 1.1.1 Mise en place d'un encadrement institutionnel étroit des politiques commerciales menées

Pour Coaffee (2007), cette gouvernance participative passe entre autres par la mise en place de « garde-fous » lors de la mise en marché du stade. En effet, pour cet auteur, il est fondamental qu'un encadrement institutionnel et publique existe et soit présent pour s'assurer que les politiques commerciales suivies ne deviennent pas discriminatoires pour les populations locales, et donc remettent en question la légitimité sociale de cet édifice.

Sous-objectif 1.2 Évaluation constante des besoins et des préoccupations sportives et de loisirs des populations locales et métropolitaines

Ces logiques de gestion participatives et inclusives ne doivent pas simplement être mises en place lors des premières étapes de construction ou d'aménagement du stade, mais se doivent d'être poursuivies et renouvelées tout au long des années d'existence de cette infrastructure (Liao et Pitts, 2009). Pour ce faire, les acteurs engagés dans la gestion de cet édifice sont tenus, selon ces auteurs, d'évaluer constamment les préoccupations et les besoins récréatifs et ludiques des populations locales et métropolitaines. En effet, comme le rappelle Stevens (2006), les goûts et les habitudes ludiques changent et évoluent au grès de certaines modes et autres tendances urbaines et il est de la responsabilité de ces instances gestionnaires de s'assurer que l'offre du stade et de ses territoires limitrophes concorde aux demandes citoyennes.

Critère 1.2.1 Mise en place d'enquêtes saisonnières sur les attentes et les perceptions des populations fréquentant le stade

Pour plusieurs auteurs, l'outil méthodologique le plus utile pour évaluer les attentes et les perceptions des populations fréquentant le stade et son territoire d'insertion reste l'enquête par questionnaire (Liao et Pitts, 2009; Stevens, 2006). Cette dernière, dirigée par les

instances gestionnaires du stade, peut en effet être menée durant chaque saison et en fonction des principales activités et autres événements majeurs proposés sur le site. Par ailleurs, ces questionnaires peuvent être administrés autant aux visiteurs du parc urbain du stade qu'aux populations locales résidentes qui fréquentent régulièrement ces lieux.

Critère 1.2.2 Mise en place d'enquêtes annuelles pour comprendre pourquoi certaines populations sont réticentes à utiliser et fréquenter le stade

Toujours au travers une structure méthodologique via des questionnaires, différentes enquêtes annuelles de plus grande ampleur (par exemple à l'échelle métropolitaine) peuvent être organisées par les acteurs gestionnaires du stade de manière à cerner les éléments socio-spatiaux ou économiques qui rebutent certaines populations à ne pas fréquenter cet édifice et son territoire d'insertion. Les résultats de ces études devraient permettre, selon Stevens (2009), d'adapter adéquatement l'offre récréative du stade et ainsi de tenter de capter de nouvelles clientèles métropolitaines.

Sous-objectif 1.3 Création d'une agence administrative multipartite (province, ville, organisme gestionnaire du stade, etc.) ayant pour principale mission de faire le lien entre les populations locales et métropolitaines et le comité de direction du stade

Ces stratégies de gouvernance participative peuvent se retranscrire, selon plusieurs auteurs, sous la forme d'une agence administrative multipartite ayant pour mission de faire le lien et de proposer des avenues de collaboration entre les populations locales et le comité de direction du stade (Hoye et Nicholson, 2010; Liao et Pitts, 2009). Au-delà des acteurs engagés dans l'exploitation de cet édifice, cette instance pourrait regrouper des représentants de la ville hôte, de la région ou de la province, de différents mouvements associatifs et de plusieurs représentants des citoyens et des riverains du quartier d'insertion. Ainsi la raison principale d'existence de cette agence serait de promouvoir certains intérêts locaux auprès des organes décisionnaires et inversement présenter localement des principes et des directives envisagés par ces derniers.

Critère 1.3.1 Constitution d'un comité d'administration du stade composé d'au moins un représentant des populations locales

Au-delà de cette agence multipartite, Hoyer et Nicholson (2010) recommandent qu'au moins un représentant élu des populations locales et riveraines siège au comité d'administration du stade. Pour ces auteurs, cet élément est fondamental pour que les visées de gouvernance participative soient respectées et engagées et de fait qu'elles ne soient pas juste des principes ou des discours de façade.

Analyses croisées entre l'Objectif 1 et les trois cas étudiés

Cet objectif 1 (mise en place de logiques de gestion participative et inclusive) présente deux structures de gestion de la phase post-olympique de ces édifices. Les cas montréalais et barcelonais ne sont, chacun, en adéquation qu'avec un seul et même critère recensé, en l'occurrence le 1.2.2 sur la mise en place d'enquêtes annuelles de satisfaction auprès des visiteurs de ces infrastructures. Le Stade olympique de Sydney est, quant à lui, en totale concordance avec les quatre éléments répertoriés, et ce notamment sur les critères relevant de l'inclusion des populations locales dans le comité d'administration de cet équipement (1.3.1) et sur l'encadrement institutionnel étroit des politiques commerciales orchestrées (1.1.1). Il est toutefois à noter que l'inclusion d'un représentant citoyen ne s'effectue pas à chaque réunion du comité d'administration du stade de Sydney. Cette participation est surtout visible lors de décisions concernant l'aménagement du pourtour et du site d'insertion de cet équipement.

Ainsi ces constats analytiques croisés valident le volet urbanistique de notre hypothèse principale de recherche, sur le fait que l'élaboration dans la phase pré-olympique de stratégies urbanistiques flexibles et adaptées aux réalités et aux besoins métropolitains est un élément important pour faciliter la reconversion du Stade olympique mais qu'elles doivent être poursuivies et renouvelées dans la phase post-olympique. Par ailleurs, l'analyse des critères de cet objectif 1 confirme également en partie notre troisième sous-hypothèse. En effet, le Stade olympique de Barcelone ne respecte que 25% des critères recensés au travers

les trois sous-objectifs. Par conséquent, ceci expose le fait que les stratégies urbanistiques pré-olympiques n'ont pas toutes été reconduites après les Jeux.

7.1.2 Objectif 2 Mise en marché du stade en fonction des nouvelles stratégies internationales d'exploitation de ce type d'équipement

De manière à rendre le stade attractif auprès de clientèles métropolitaines, nationales et internationales et par le fait même de s'appliquer à suivre les nouvelles tendances d'exploitation de ce type d'équipement, plusieurs éléments et autres stratégies de mise en marché sont à considérer. Pour Stevens (2009), ceci doit passer entre autres par une adaptation des normes et des commodités d'accueil de cet équipement en fonction des exigences organisationnelles des Fédérations Internationales sportives et des principaux promoteurs d'événements. Toutefois, selon lui, ce renouvellement des logiques d'accueil ne peut se faire sans que le personnel hôte ne soit lui-même formé à ces nouvelles techniques d'accueil. Enfin, pour Hoyer et Nicholson (2010), cette mise en marché du stade, d'un point de vue gestionnaire, pourrait prendre la forme d'une agence multipartite exclusivement chargée de l'exploitation commerciale de cette infrastructure.

Sous-objectif 2.1 Renouveau et adaptation constante des stratégies de reconversion du stade

Pour Stevens (2009) comme pour Hoyer et Nicholson (2010), les stratégies d'exploitation d'un stade doivent être constamment renouvelées ou adaptées au même titre que les mesures urbaines entreprises annuellement sur le territoire d'insertion de cet équipement. De fait, pour ces auteurs, ceci peut se retranscrire par une évolution et une transformation régulières du plan Maître ou du plan stratégique d'exploitation de cet édifice. Cependant, pour que ce dernier soit pertinent et bien exécuté, il faut indéniablement que le personnel du stade soit bien informé sur les visées de ce plan et également maîtrise les applications concrètes de ces stratégies d'exploitation.

Critère 2.1.1 Mise en place et renouvellement d'un plan stratégique d'exploitation et de gestion du stade tous les 3 ou 4 ans

Hoye et Nicholson (2010) considèrent que le plan stratégique d'exploitation d'un stade doit minimalement être renouvelé tous les 3 ou 4 ans de manière à ce qu'il soit bien adapté aux nouvelles tendances de mise en marché de ce type d'équipement. Pour ces auteurs, cet effort de renouvellement est tenu d'être effectué par le comité d'administration du stade ou par l'agence interne responsable de la mise en marché de cette infrastructure. Ce sont en principe ces acteurs qui sont les plus à mêmes de savoir quelles sont les nouvelles stratégies d'exploitation susceptibles de s'appliquer à cet édifice.

Critère 2.1.2 Formation semestrielle des employés pour leur faire connaître, les préparer et faire un suivi sur les nouveaux modes d'exploitation et de gestion du stade

Pour plusieurs auteurs, la pierre angulaire concernant l'application adéquate de ces nouvelles mesures d'exploitation du stade demeure le personnel (Hoye et Nicholson, 2010; Stevens, 2006). Culley et Pascoe (2009) indiquent que

people will not use a sports facility if they can't find it, can't park their car at it, have to queue unduly to get in, turn up for events that don't happen, have less-than-positive encounters with staff, feel that environmental conditions are uncomfortable, try to use equipment which doesn't work or to use facilities which aren't operational or experience low standards of cleanliness and hygiene. (2009, p. 161)

Ainsi pour éviter ces mauvaises gestions organisationnelles, ces auteurs recommandent qu'une formation minimalement semestrielle soit administrée aux employés pour leur faire connaître, les préparer et faire un suivi sur les nouveaux modes d'exploitation et de gestion du stade.

Critère 2.1.3 Organisation de séances de transfert de connaissances pour les employés nouvellement embauchés à la gestion et à l'exploitation du stade et ce en lien aux départs en retraites

Toujours dans cette optique gestionnaire visant à limiter certains désagréments organisationnels et d'accueil, Culley et Pascoe (2009) suggèrent que plusieurs séances de transfert de connaissances soient organisées pour les employés nouvellement embauchés et ce en lien avec les départs en retraites. Pour ces auteurs, cette notion de savoir partagé est essentielle pour la bonne cohésion des ressources humaines et surtout pour appliquer efficacement les stratégies d'exploitation du stade nouvellement entreprises.

Sous-objectif 2.2 Adaptation constante du stade aux normes d'organisation et d'accueil exigées par les Fédérations Internationales pour l'organisation d'événements sportifs

Selon plusieurs auteurs, l'utilisation et l'exploitation d'un stade sont des efforts constants qu'il faut continuellement renouveler selon des logiques urbaines, économiques et sociales elles-mêmes en constante évolution basées entre autres sur les normes d'organisation et d'accueil exigées par les Fédérations Internationales sportives et les divers promoteurs d'événements internationaux (Liao et Pitts, 2009; Cashman, 2006; Wilson, 1996). Il est donc essentiel que les acteurs engagés dans la gestion de cet édifice respectent ou tendent à adapter scrupuleusement ses commodités d'accueil au cahier des charges de ces instances internationales. Ceci peut se retranscrire par l'achat de plusieurs surfaces de jeu dépendamment des sports pratiqués ou de différentes structures de sécurité, l'aménagement d'estrades démontables pour rapprocher les spectateurs de l'aire de jeu, l'installation d'un réseau internet sans fil dans tout le stade, l'implantation d'une garderie pour enfants lors d'événements importants, l'agencement particulier des loges corporatives ou encore la mise à disposition de zones réservées et équipées pour les médias et autres officiels.

Critère 2.2.1 Participation du comité de direction ou d'exploitation du stade à des congrès et autres événements corporatifs sur les nouvelles tendances et stratégies des équipements sportifs

De manière à ce que les acteurs engagés dans l'exploitation du stade soient les mieux informés sur les nouvelles tendances de mise en marché de ce type d'équipement, Stevens (2006) recommande que ces derniers participent à plusieurs reprises chaque année à des congrès et des salons internationaux sur cette problématique. Cet outil de formation est, selon cet auteur, essentielle pour que ces acteurs estiment clairement et objectivement les avenues d'exploitation à prioriser pour le stade, et parallèlement s'inscrivent et développent de nouveaux réseaux de contacts.

Critère 2.2.2 Affiliation à des réseaux de promoteurs d'événements et à ceux des Fédérations Internationales

Stevens (2006) suggère que le comité responsable de la mise en marché du stade soit affilié à plusieurs réseaux et autres associations de promoteurs d'événements et des Fédérations Internationales. Ce réseautage leur permettra notamment d'être tenu informé spécifiquement et de façon privilégiée des calendriers de tournées de certains événements majeurs, des nouvelles manifestations récréatives et sur la même manière dont certains projets ludiques sont mis en place ailleurs dans le monde.

Sous-objectif 2.3 Création d'une agence administrative spécifique multipartite (province, ville, organisme gestionnaire du stade, etc.) ayant pour mission exclusive de gérer la mise en marché du stade

Tous ces mécanismes gestionnaires et de mise en marché du stade doivent être administrés, selon plusieurs auteurs, par une seule unité d'action qui pourrait prendre la forme d'une agence multipartite (Hoye et Nicholson, 2010; Stevens, 2006). Cette dernière aurait donc de fait comme seule ou principale mission de gérer l'exploitation de cette infrastructure. Hoye et Nicholson (2010) recommandent que cette organe administratif soit le plus inclusif possible et regroupe plusieurs représentants de la société civile (région ou

province, ville, représentants du stade, agents de la sécurité publique, associations sportives et culturelles voire des citoyens) lors des réunions décisionnelles importantes.

Analyses croisées entre l'Objectif 2 et les trois cas étudiés

L'objectif 2 (mise en marché du stade en fonction des nouvelles stratégies internationales d'exploitation de ce type d'équipement) permet à nouveau d'observer une gestion de la phase post-olympique différente entre les cas montréalais et barcelonais et celui de Sydney. En effet, ce dernier est en adéquation avec l'ensemble des cinq critères recensés, tandis que les deux autres Stades olympiques ne le sont qu'avec trois des cinq éléments répertoriés. Toutefois, les critères 2.1.1 et 2.1.2, pour lesquels les édifices de Montréal et de Barcelone sont en décalage, sont selon nous les éléments les plus importants de cet objectif 2 pouvant contribuer à faciliter la reconversion du Stade olympique. Ils exposent en effet la nécessité de renouveler régulièrement le plan stratégique d'exploitation et de gestion du stade et parallèlement d'assurer une formation adaptée et elle-même évolutive du personnel en place.

La prise en compte dans le contexte australien des deux critères énoncés précédemment explique la concordance totale enregistrée pour le Stade olympique de Sydney et son site d'insertion. Cette adéquation complète est liée notamment au fait que la phase post-olympique de cet équipement a été planifiée et menée autour de stratégies de reconversion régulièrement renouvelées et adaptées. Ainsi globalement, l'analyse croisée de cet objectif 2 confirme en partie l'aspect urbanistique de notre hypothèse principale de travail, et ce en lien au renouvellement dans la phase post-olympique des stratégies urbanistiques initiées avant les Jeux. Parallèlement, ce constat analytique renforce de nouveau la validité de notre troisième sous-hypothèse, sur le fait que les stratégies urbanistiques engagées à Barcelone n'ont été que partiellement renouvelées dans la phase post-olympique.

7.1.3 Objectif 3 Poursuite et renforcement de l'utilisation du stade comme "landmark" urbain

Plusieurs auteurs s'accordent pour dire que le stade doit devenir un « landmark urbain » mais que ces efforts de mise en valeur architecturale et d'image sont tenus d'être

renouvelés et adaptés aux demandes locales et internationales (Liao et Pitts, 2009; Stevens, 2009, Thornley, 2002). Hiller rappelle que le stade “must be re-evaluated and integrated into the fabric of urban life and the needs of its residents [and] maintaining event facilities at world standards in the post-event period can continue to give the city an international profile, at least in the sporting world.” (Hiller, 2006, p. 331) Il est donc essentiel pour ces auteurs que la signature territoriale du stade et de son territoire d’insertion soit distinctive, innovante et bien communiquée, que l’aménagement cosmétique du site soit renouvelé fréquemment et qu’ainsi ces espaces deviennent des hauts-lieux de rassemblements festifs et récréatifs.

Sous-objectif 3.1 Renforcement de la signature territoriale distinctive et attractive du stade par rapport au reste du territoire métropolitain

Le stade et ses espaces limitrophes doivent répondre aux attentes locales et internationales mais en même temps se distinguer du reste du territoire métropolitain via une offre festive inédite et novatrice (Stevens, 2009). Ceci pourrait passer entre autres par la sollicitation d’artistes locaux et internationaux pour l’aménagement du site. Ces derniers, par l’entremise de leurs contributions artistiques, seraient susceptibles de participer à des concours internationaux vecteurs indéniables de reconnaissance et d’attractivité pour le stade et son territoire d’insertion. Stevens (2009) souligne également que ces efforts pour créer et renouveler la signature territoriale du stade doivent passer par l’utilisation de divers outils de communication attrayants et novateurs de manière à faire la promotion de ces espaces.

Critère 3.1.1 Participation à des concours internationaux de design urbain, d’architecture et d’aménagement paysager

Pour Stevens (2006) comme pour Liao et Pitts (2009), cette légitimation locale et internationale peut également passer par l’obtention de prix et autres récompenses professionnelles lors de concours internationaux de design urbain, d’architecture ou encore d’aménagement paysager et de gestion environnementale. Ainsi l’obtention de ces différentes formes de reconnaissance publiques et institutionnelles peut sans nul doute, pour ces auteurs, conforter le positionnement stratégique et unique du stade aux échelles métropolitaines et mondiales et ainsi accroître la diffusion médiatique et touristique de l’image de ce site.

Critère 3.1.2 Utilisation des nouvelles stratégies publicitaires et de marketing (vidéo-clip, placements de marques, etc.)

La médiatisation de la signature territoriale du stade et de son territoire d'insertion doit se faire, selon Stevens (2006), via les nouvelles stratégies publicitaires et de marketing (vidéo-clip sur « Youtube » ou sur divers médias sociaux, placements de marques, etc.). Pour cet auteur, ces dernières contribuent grandement à diffuser une image attractive et dynamique de cet édifice et des territoires limitrophes et permettent également de toucher des clientèles-cibles très spécifiques (adolescents, jeunes adultes).

Critère 3.1.3 Mise en ligne d'un site web du stade ludique et attrayant

Toujours dans cette optique de diffuser une image attractive et dynamique du stade, Stevens (2006) suggère fortement qu'un site web ludique voire interactif soit mis en ligne. Ce dernier, via une architecture électronique dynamique (informations générales, blogs, clips-vidéos sur des événements passés ou à venir, zones éducatives, etc.), pourrait devenir un outil important pour l'obtention d'une reconnaissance locale voire internationale.

Sous-objectif 3.2 Création d'une thématisation saisonnière du stade et de ses territoires limitrophes

Concevoir le stade et ses territoires limitrophes comme un « landmark urbain » doit se retranscrire dans les formes architecturales et les structures gestionnaires mais également dans les activités proposées. Pour ce faire, Liao et Pitts (2009) ainsi que Culley et Pascoe (2009) recommandent de concevoir une programmation récréative spécifique pour chaque saison. Selon eux, cette thématisation saisonnière, orchestrée via l'organisation d'événements phares grand public notamment, devrait permettre de rendre attractif ce site toute l'année mais surtout d'acquérir auprès des populations métropolitaines une certaine reconnaissance festive. Le stade et son territoire d'insertion seraient ainsi vus comme des lieux où il fait bon pratiquer ou découvrir diverses activités à l'année longue et ce indépendamment des conditions climatiques.

Critère 3.2.1 Organisation d'activités grand public autour et dans le stade propres à chaque saison (découverte des sports d'hiver et des sports d'eau et nautique l'été, etc.)

Cette thématisation saisonnière pourrait prendre la forme d'activités grand public de découverte des sports d'hiver et des sports nautiques l'été. Ces manifestations, conjointes ou non à certains événements organisés au stade, devraient s'établir sur l'ensemble du territoire d'insertion de cet équipement (Stevens, 2006). Au-delà de leurs visées touristiques, ces dernières pourraient avoir une orientation éducative en incluant les écoles et certaines associations locales aux niveaux de l'organisation et de l'animation.

Sous-objectif 3.3 Renouveau constant de l'animation et de la mise en valeur cosmétique du stade et de ses territoires limitrophes

Poursuivre l'utilisation du stade comme un « landmark urbain » signifie, pour plusieurs auteurs, renouveler constamment la mise en valeur cosmétique de cet édifice et de son territoire d'insertion (Liao et Pitts, 2009; Stevens, 2009). Pour Stevens (2006), la notion de « landmark urbain » renvoie à un certain niveau d'innovation et de risque artistique que le visiteur doit percevoir dans les types d'activités proposés mais également dans l'aménagement du lieu. Pour cet auteur, il est donc important par exemple de proposer un mobilier urbain inédit et audacieux, un plan lumière du stade novateur et des parcours de visite du site inspirants. Ces éléments sont ainsi susceptibles d'accroître encore davantage la notoriété et l'attrait de ces lieux urbains.

Critère 3.3.1 Organisation d'expositions itinérantes autour du stade

Un des éléments souvent mentionné pour mettre en valeur de façon saisonnière le territoire d'insertion du stade est l'organisation d'expositions itinérantes, thématiques et grand public. Ceci pourrait permettre d'exposer des sculptures (sculptures de glace en hiver par exemple), des photographies historiques ou contemporaines, des réalisations artistiques locales ou d'écoles des quartiers limitrophes, etc. Ces œuvres pourraient par ailleurs être disséminées sur l'ensemble du site via des parcours piétonniers de découverte (Stevens, 2006).

Critère 3.3.2 Renouvellement 2 ou 3 fois par année du plan lumière du stade

Autre élément phare de cette mise en valeur cosmétique du stade, l'instauration d'un plan lumière renouvelé à deux ou trois reprises chaque année pourrait devenir un composant festif extrêmement attractif pour les clientèles du site. Culley et Pascoe (2009) notent que ce plan lumière serait susceptible d'être adapté aux saisons, intégré aux activités proposées au stade et conçu via les dernières technologies dans le domaine (possibilité par exemple pour les visiteurs de créer leurs propres effets visuels via leurs cellulaires).

Critère 3.3.3 Renouvellement du mobilier urbain des territoires limitrophes au stade selon les saisons

Pour plusieurs auteurs, il est possible de renouveler l'attrait cosmétique du territoire d'insertion du stade en modifiant le mobilier urbain selon les saisons voire les activités proposées (Liao et Pitts, 2009). Des structures permanentes sont bien entendu indispensables (poubelles, aires de stationnement pour les vélos, surfaces de jeux, etc.) mais ces dernières peuvent être conjuguées à des composants démontables et temporaires (bancs en structure végétale au printemps et à l'été et en glace l'hiver, kiosques à musique pendant les périodes estivales transformés en igloo pour les enfants l'hiver, etc.).

Sous-objectif 3.4 Affirmation du stade et de son site d'insertion comme un haut-lieu de rassemblement festif et ludique

La notion de « landmark urbain » renvoie également à l'idée que le stade et son site d'insertion doivent devenir un élément urbain rassembleur pour les populations locales, métropolitaines et internationales. Le concept de « haut-lieu », compris dans son sens géographique et ludique, est peut-être la notion qui retranscrit le plus cette vocation du stade, selon Liao et Pitts (2006). Elle évoque à la fois la possibilité pour ce site d'apparaître comme un lieu porteur de sens pour les populations locales et en même temps rassembleur pour des événements de plus grande ampleur (Gold et Gold, 2008). La configuration architecturale du site, sa modularité, ses effets d'ambiance, et ce selon les saisons, sont des éléments paysagers et esthétiques qui peuvent permettre d'affirmer le stade comme un haut-lieu de rassemblement à diverses échelles.

Critère 3.4.1 Construction et renforcement de l'image et de l'appropriation de ce site comme un haut-lieu de rassemblement à une échelle modeste pour les populations locales

Devenir un haut-lieu de rassemblement n'est aucunement un objectif atteignable uniquement par des visées managériales ou gestionnaires mais est davantage un construit social et identitaire. Par conséquent, via l'implication des populations locales dans les stratégies d'exploitation et de mise en valeur du stade et de ses territoires limitrophes, il est raisonnable de penser que ce site peut devenir un lieu reconnu, apprécié et fréquenté par ses clientèles. C'est uniquement à partir de cette reconnaissance sociale que le stade pourra devenir dans l'imaginaire de ces populations un haut-lieu de rassemblement.

Critère 3.4.2 Construction et renforcement de l'image et de l'appropriation de ce site comme un haut-lieu de rassemblement pour de grandes foules

Parallèlement au critère 3.4.1, le stade et son territoire d'insertion doivent également être considérés comme un haut-lieu de rassemblement pour de grandes foules. Ceci passe par l'organisation d'événements majeurs à l'intérieur de cet édifice ou à l'extérieur et représentatifs d'un point de vue symbolique et identitaire pour les populations métropolitaines, nationales voire internationales (rassemblements lors de fêtes nationales, discours et cérémonies officielles de célébrités, etc.).

Analyses croisées entre l'Objectif 3 et les trois cas étudiés

Concernant cet objectif 3 (poursuite et renforcement de l'utilisation du stade comme "landmark" urbain), le Stade olympique de Sydney est de nouveau l'équipement qui répond le plus aux critères recensés (sept sur les neuf répertoriés). Les deux seuls éléments, pour lesquels cet édifice australien est en décalage, relèvent d'aspects cosmétiques non fondamentaux, selon nous, pour faciliter la reconversion du Stade olympique (3.3.2 et 3.3.3). Au sujet du stade barcelonais, seuls quatre critères recensés sont pris en compte dans la phase post-olympique. Parmi ces éléments considérés, il est à noter que les J.O. de Barcelone ont permis de renforcer l'image et l'appropriation de cet édifice et de son site d'insertion comme un haut-lieu de rassemblement aux échelles modestes et pour de grandes foules. Le Stade

olympique de Montréal est, quant à lui, en totale opposition avec presque la totalité des critères répertoriés, puisque seul l'élément 3.4.2 est suivi dans cette phase post-olympique.

Ainsi en étant en adéquation avec à peine 45% des critères de cet objectif 3, l'analyse du cas barcelonais expose de nouveau le fait que plusieurs stratégies urbanistiques n'ont pas été poursuivies dans la phase post-olympique, et nous permet de fait de confirmer en partie notre troisième sous-hypothèse de travail. Par ailleurs, les éléments mis en lumière dans ces analyses croisées confortent la validité de notre hypothèse principale sur le volet urbanistique, sur l'importance de poursuivre et de renouveler ces stratégies après les Jeux.

PHASE POST-OLYMPIQUE - STRATÉGIES URBANISTIQUES				● Choix en matière de		
Sous-objets		Critères		MONTREAL 2026	BARCELONE 2026	STOCKHOLM 2026
Objectif 1. Mise en place de logiques de gestion participative et inclusive						
1.1 Gestion de la phase post-olympique via des consultations publiques garanties d'une satisfaction des besoins locaux et d'une légitimation de l'infrastructure	1.1.1 Mise en place d'un processus institutionnel étroit des politiques commerciales révisées					●
1.2 Evaluation constante des besoins et des préoccupations sportives et de loisirs des populations locales et métropolitaines	1.2.1 Mise en place d'enquêtes saisonnières sur les attentes et les perceptions des populations fréquentant le stade 1.2.2 Mise en place d'enquêtes annuelles pour comprendre pourquoi certaines populations sont réticentes à utiliser et fréquenter le stade			●	●	●
1.3 Création d'une agence administrative multijuridique (provinces, ville, organisme gestionnaire du stade, etc.) ayant pour principale mission de faire le lien entre les populations locales et métropolitaines et le Comité de direction du stade	1.3.1 Constitution d'un comité d'administration du stade composé d'au moins un représentant des populations locales					●
Objectif 2. Mise en marché du stade en fonction des nouvelles stratégies internationales d'exploitation de ce type d'équipement						
2.1 Renouvellement et adaptation constante des stratégies de réconversion du stade	2.1.1 Mise en place et renouvellement d'un plan stratégique d'exploitation et de gestion du stade tous les 3 ou 4 ans 2.1.2 Formation semestrielle des employés pour leur faire connaître, les préparer et faire en sorte que les nouvelles modes d'exploitation et de gestion du stade et à l'exploitation du stade et ce en lien aux besoins en services 2.1.3 Participation du comité de direction du stade à des congrès et autres événements corporatifs sur les nouvelles tendances et stratégies des équipements sportifs			●	●	●
2.2 Adaptation constante du stade aux normes d'organisation et d'accueil exigées par les Fédérations internationales pour l'organisation d'événements sportifs	2.2.1 Participation du comité de direction du stade à des congrès et autres événements corporatifs sur les nouvelles tendances et stratégies des équipements sportifs 2.2.2 Affiliation à des réseaux de promoteurs d'événements et à ceux des Fédérations internationales			●	●	●
2.3 Création d'une agence administrative spécialisée (provinces, ville, organisme gestionnaire du stade, etc.) ayant pour mission exclusive de gérer la phase en marché du stade						
Objectif 3. Poursuite et renforcement de l'utilisation du stade comme "landmark" urbain						
3.1 Renforcement de la signature territoriale distinctive et attractive du stade par rapport au reste du territoire métropolitain	3.1.1 Participation à des concours internationaux de design urbain, d'architecture et d'aménagement paysager 3.1.2 Utilisation des nouvelles stratégies publicitaires et de marketing (vidéo-clip, placement de marques, etc.) 3.1.3 Mise en ligne d'un site web du stade ludique et attrayant 3.2.1 Organisation d'événements grand public autour et dans le stade (marchés, spectacles, etc.) 3.2.2 Affiliation à des réseaux de promoteurs d'événements et à ceux des Fédérations internationales					●
3.2 Création d'une thématisation sauvonneuse du stade et de ses territoires limitrophes	3.3.1 Organisation d'expositions thématiques autour du stade 3.3.2 Renouvellement 2 ou 3 fois par année du plan urbain du stade 3.3.3 Renouvellement du mobilier urbain des territoires limitrophes du stade selon les saisons				●	●
3.3 Renouvellement constant de l'animation et de la mise en valeur cosmétique du stade et de ses territoires limitrophes	2.4.1 Contribution et renforcement de l'image et de la réputation de ce site comme un haut lieu de rassemblement à une échelle moderne pour les populations locales 3.4.2 Contribution et renforcement de l'image et de la réputation de ce site comme un haut lieu de rassemblement pour de grandes foules				●	●
3.4 Affirmation du stade et de son site d'insertion comme un haut lieu de rassemblement festif et ludique						●

Figure 7.1 Tableaux synthétiques et croisés pour les objectifs 1, 2 et 3 des stratégies urbanistiques.

7.2 Stratégies récréotouristiques

7.2.1 Objectif 1. Diversification de l'offre récréotouristique du stade

Pour plusieurs auteurs, l'application de ces logiques récréotouristiques doit viser une exploitation du stade jumelant des activités à but lucratif et à visibilité internationale (événements sportifs et culturels payants, foires, congrès, etc.) et d'autres plus sociales participant à l'animation du territoire d'insertion (activités sportives et culturelles gratuites pour les familles et les écoles, journées portes ouvertes, expositions éducatives, etc.) (Gold et Gold, 2008; Liao et Pitts, 2006). Il est en effet essentiel de chercher à maximiser l'utilisation du stade en jouant sur une multifonctionnalité événementielle. Comme le rappelle également Stevens (2006),

the venue manager still needs to market the facility to event promoters and will often be in competition with other venues that are purpose-built for certain types of event, such as theatres and music halls. The mix of events staged at a stadium or arena must, wherever possible, be appropriate for sponsors and hospitality lease holders. (2006, p. 160)

Sous-objectif 1.1 Reconversion du stade en organisant des activités à but lucratif et à visibilité internationale

Stevens (2006) indique que l'exploitation événementielle du stade se base principalement sur l'organisation de manifestations à but lucratif et à visibilité internationale dans certains cas. Selon cet auteur, ces événements garantissent un certain niveau de revenus pour cet édifice mais également lui permettent d'acquérir une notoriété dans ce domaine organisationnel et par le fait même d'accroître sa visibilité médiatique. Toutefois, pour Liao et Pitts (2009), ces divers événements majeurs doivent être minutieusement sélectionnés en fonction de la culture festive locale, sans quoi ils risquent d'être en décalage complet avec les attentes récréatives des populations de la ville hôte. L'évaluation et l'estimation de ces dernières peuvent être menées via les critères 1.2.1 et 1.2.2 des stratégies « urbanistiques » post-olympiques.

Critère 1.1.1 Organisation de méga événements à fortes rentabilité commerciale et visibilité médiatique

Dans le cadre de ce sous-objectif 1.1, Stevens (2009) recommande qu'une dizaine de méga-événements sportifs ou culturels soient organisés chaque année dans le stade (X Games, matchs d'exhibition de football ou de soccer, concerts de vedettes internationales, etc.). Ces manifestations, d'ampleur internationale, peuvent permettre de générer d'importants revenus (billetterie, locations d'espaces d'accueil, restauration et activités commerciales) et surtout de renforcer la visibilité médiatique de cet équipement auprès d'un public-cible mondial (touristes, investisseurs, promoteurs, etc.).

Critère 1.1.2 Organisation d'événements commerciaux aux échelles métropolitaine et provinciale

Par ailleurs, des événements à but lucratif mais susceptibles d'attirer davantage des clientèles métropolitaines et provinciales doivent être organisés plusieurs fois par mois (Stevens, 2009). Ces manifestations, répondant précisément aux attentes et aux intérêts locaux, pourraient prendre la forme de matchs sportifs de séries éliminatoires ou de saison régulière (football, soccer, etc.), d'étapes de championnats de motocross, de concerts de vedettes nationales ou encore de foires pan nationales.

Critère 1.1.3 Organisation de manifestations commerciales à desserte plus locale

Enfin des événements à desserte plus locale, mais toujours avec une finalité commerciale, pourraient être organisés plusieurs fois par mois sur des temps plus ou moins longs (2 à 5 jours). Ainsi des foires et des congrès régionaux ou provinciaux, des matchs de football ou de soccer universitaires ou encore des festivals de quartiers seraient susceptibles d'être planifiés dans la programmation récréative du stade. Pour Liao et Pitts (2009), ce type d'événements est essentiel pour créer et renforcer les liens festifs avec les populations locales.

Sous-objectif 1.2 Reconversion du stade en organisant des activités plus sociales participant à l'animation du site d'insertion

Les événements à finalité commerciale et à forte visibilité médiatique, énoncés précédemment, doivent être conjugués, selon plusieurs auteurs, à des activités plus locales et sociales participant à l'animation du site d'insertion de cet édifice (Liao et Pitts, 2009 ; Gold et Gold, 2008). Ces dernières, plus inclusives et fonctionnant éventuellement autour de logiques organisationnelles participatives, sont susceptibles de renforcer les liens spatiaux et sociaux entre ces espaces et les populations locales et de fait accroître la légitimité de cet édifice (Liao et Pitts, 2006). Pour ces auteurs, il est en effet essentiel, si ce stade est un bien public, que les populations riveraines et métropolitaines profitent de cet équipement via des événements gratuits et participatifs et ainsi constatent concrètement les bienfaits communautaires et identitaires de cette infrastructure.

Critère 1.2.1 Mise en place de campagnes de promotion de l'activité physique

Dans une optique sociale et de santé publique, des campagnes de promotion de l'activité physique auprès de différentes classes de la société (adolescents, adultes, seniors) pourraient être mises en place via des événements sportifs et éducatifs ponctuels ou au travers divers festivals de sensibilisation. Ces manifestations seraient susceptibles d'être gratuites, réservées sur certaines plages horaires aux écoles et à divers organismes associatifs et parrainées par des organisations parapubliques ou publiques du domaine.

Critère 1.2.2 Mise en place de journées consacrées à la découverte de nouveaux sports

Toujours dans une logique inclusive et locale, plusieurs activités récurrentes chaque mois pourraient être organisées dans l'optique de faire découvrir à différentes clientèles diverses pratiques sportives (Stevens, 2009). Ces événements, gratuits et parrainés par des organisations publiques ou privées, permettraient de faire découvrir certains sports d'hiver via l'aménagement de pistes de ski de fond ou d'une mini-descente de ski alpin à l'intérieur du stade et divers sports nautiques au travers différents bassins (planche à voile, surf, etc.). Plusieurs plages horaires seraient susceptibles d'être réservées pour les écoles et les familles.

Critère 1.2.3 Organisation d'événements jumelant des aspects événementiels d'élite à des activités plus éducatives et sociales

Pour Stevens (2009), il apparaît essentiel de jumeler en même temps des événements d'élite et à finalité commerciale à l'intérieur du stade et des manifestations plus éducatives et sociales sur les territoires limitrophes de cet édifice. Cet auteur prend l'exemple des compétitions de sports extrêmes des X Games où les épreuves officielles et payantes sont organisées à l'intérieur et diverses animations gratuites, gérées par les commanditaires de l'événement, sont implantées à l'extérieur et visent à faire découvrir différentes activités (patins à roues alignées, planches à roulettes, BMX, etc.) à des clientèles diverses.

Critère 1.2.4 Implication des citoyens, des acteurs associatifs locaux, des écoles, etc. dans les festivités et la mise en place des événements

Ces activités plus sociales et éducatives doivent également être organisées et gérées par les populations locales (citoyens, acteurs associatifs locaux, écoles, etc.) selon plusieurs auteurs (Liao et Pitts, 2009 ; Gold et Gold, 2008). Pour ces derniers, il ne faut surtout pas que toutes ces manifestations leur soient imposées mais plutôt que certaines soient envisagées, créées et orchestrées par ces clientèles locales. Ainsi par ces stratégies de gouvernance participative, l'attrait, le sentiment d'appartenance et la légitimité du stade ne peuvent qu'être renforcés.

Critère 1.2.5 Organisation de visites guidées du stade et d'animations gratuites

Toujours dans une optique de légitimation sociale du stade, Liao et Pitts (2009) recommandent que des visites guidées du stade et diverses animations gratuites (conférences, cérémonies, etc.) soient organisées pour les écoles et autres regroupements associatifs des quartiers limitrophes. Ces activités visent à présenter et informer ces populations sur l'histoire de cette infrastructure, les types de services proposés ou encore la programmation récréative offerte. Par ailleurs, lors du réaménagement de certaines parties du stade et de son site d'insertion, plusieurs visites guidées peuvent être spécifiquement organisées pour présenter ces réalisations ainsi que leurs objectifs et leurs répercussions ludiques et sociales.

Sous-objectif 1.3 Renforcement de l'utilisation multifonctionnelle du stade

Stevens (2009) ainsi que Liao et Pitts (2009) insistent sur le fait que le stade et ses territoires limitrophes doivent être exploités au travers une certaine multifonctionnalité événementielle. Ceci passe notamment par l'accueil de manifestations sportives et culturelles événementielles, d'élite et grand public ainsi que par l'organisation de foires, de congrès et autres activités commerciales. Ces dernières peuvent être ponctuelles, planifiées sur plusieurs journées ou être sédentaires. Pour ces auteurs, cette utilisation multifonctionnelle de cet édifice vise à répondre à l'ensemble des attentes des clientèles touristiques, diversifier au maximum l'offre récréative et ainsi chercher à obtenir un ratio d'occupation assez élevé.

Critère 1.3.1 Organisation d'activités sportives événementielles

Dans le créneau sportif, des activités événementielles, ponctuelles et à forte visibilité médiatique peuvent être planifiées. Ces dernières peuvent prendre la forme de matchs d'exhibition de sport professionnel (football, soccer, baseball, etc.), de compétitions internationales de sports extrêmes (exemple des X Games) et de rodéo par exemple, de festivals internationaux de sports de combat ou de spectacles de sports mécaniques (exemple de la Race of Champions).

Critère 1.3.2 Organisation d'activités sportives d'élite

Toujours dans une optique sportive, des activités sportives d'élite peuvent être organisées au stade. Ainsi des matchs de séries éliminatoires et de saison régulière de hockey, de football ou de soccer, des championnats mondiaux de soccer ou d'athlétisme par exemple, ou des étapes de la Coupe du monde de motocross seraient susceptibles d'être planifiées au sein de cet équipement.

Critère 1.3.3 Organisation d'activités sportives grand public

Parallèlement, des manifestations sportives grand public pourraient se greffer à des activités sportives événementielles et d'élite ou être planifiées à des intervalles temporels différents. Par conséquent des animations, gratuites ou non, visant à faire découvrir certains sports seraient susceptibles d'être organisées. Par ailleurs, l'aménagement d'aires de jeux

diversifiées sur le site d'insertion du stade (skate parc, terrains de tennis ou de football, patinoires, etc.) permettrait de renforcer ce volet d'activités sportives grand public.

Critère 1.3.4 Organisation d'activités culturelles événementielles

Concernant le volet culturel, plusieurs activités culturelles événementielles à finalité commerciale et à forte visibilité médiatique pourraient être organisées au stade et sur ses espaces limitrophes. Ces dernières pourraient prendre la forme de concerts, de spectacles de variétés et d'animation sur plusieurs jours, de grandes conférences, de cérémonies, de festivals de jeux de lumière, de soirées musicales, de tournages de films ou encore de manifestations internationales de poker.

Critère 1.3.5 Organisation d'activités culturelles grand public

Toujours dans une visée culturelle, des activités davantage grand public, payantes ou non, pourraient être planifiées dans la programmation récréative du stade et de son site d'insertion. Ainsi des espaces muséaux temporaires ou permanents, des expositions itinérantes, des concerts de musique extérieurs, des concours de jeux d'échecs en plein air ou des sentiers culturels pour les écoles et les familles seraient susceptibles d'être organisés à différentes périodes de l'année et sur des intervalles de temps plus ou moins longs.

Critère 1.3.6 Organisation d'activités commerciales, professionnelles et de foires

Comme le rappelle Stevens (2006),

utilisation of sports venues can be increased by developing multi-use facilities. One such application is the provision of conference and exhibition facilities used as media and hospitality areas when the venue is staging sports events. At some venues, luxury suites and party suites have been utilized for conferences, exhibitions and even as hotel rooms. (2006, p. 164)

Ainsi des salons, des congrès, des foires et autres expositions doivent être considérés comme des manifestations incontournables dans la programmation événementielle du stade.

Critère 1.3.7 Organisation d'activités sédentaires et événementielles

Globalement, ces différentes activités peuvent être planifiées de façon permanente et sédentaire, en particulier pour celles grand public, ou l'être de manière ponctuelle et événementielle notamment pour les manifestations majeures et ainsi jouer sur un certain effet de rareté. Ces logiques de programmation récréative se doivent d'être décidées et orchestrées par l'agence multipartite en charge de la mise en marché du stade (sous-objectif 2.3) et ce en lien avec les populations locales.

Analyses croisées entre l'Objectif 1 et les trois cas étudiés

Concernant cet objectif 1 (diversification de l'offre récréotouristique du stade), il est possible de constater qu'il est le seul objectif (phases pré et post olympiques et stratégies urbanistiques, récréotouristiques et financières et gestionnaires confondues) à être suivi globalement de façon commune par les trois cas étudiés. En effet, sur les 15 critères recensés chaque stade répond au minimum à 10 de ces éléments. Les édifices montréalais et barcelonais sont ceux qui prennent le moins en considération les critères répertoriés (10 sur 15 à Montréal et 11 sur 15 à Barcelone), tandis que celui de Sydney est en totale adéquation avec ces derniers. Ce haut taux de pris en compte des critères répertoriés pour ces trois équipements peut notamment s'expliquer par le fait que les acteurs engagés dans l'exploitation de ces édifices ont choisi dès le début de la phase post-olympique de reconvertir ces stades en organisant des activités à but lucratif et à visibilité internationale et parallèlement renforcer l'utilisation multifonctionnelle de ces infrastructures.

Ces analyses croisées confortent, selon nous, la pertinence et la validité de notre hypothèse principale de recherche. En effet, ces critères récréotouristiques ne sont pas suffisamment probants pour expliquer pourquoi et comment certains stades réussissent mieux leur reconversion que d'autres. De fait, il semblerait que ce soient plutôt des critères urbanistiques, financiers et gestionnaires qui permettent de répondre à ce questionnement de recherche. Par ailleurs, ces constats analytiques exposent de nouveau le fait que certaines stratégies récréotouristiques, liées au cas barcelonais, n'ont pas été poursuivies dans la phase

post-olympique. Ceci, par conséquent, valide en partie notre troisième sous-hypothèse de travail.

7.2.2 Objectif 2 Maintien d'une flexibilité de gestion du stade

Pour Beriatos et Gospodini (2004), le stade doit rester un bien public même si sa rentabilité ou tout du moins son exploitation passe en partie par des partenariats avec le secteur privé. Cette combinaison d'acteurs permet, selon ces auteurs, de garder une certaine légitimation d'exploitation locale tout en répondant aux standards organisationnels mondiaux et par le fait même d'accroître la visibilité internationale de cet équipement. Selon Liao et Pitts (2009) ainsi que Gold et Gold (2008), l'organisation d'activités à finalité commerciale et à forte visibilité médiatique et d'autres plus grand public et sociales est désormais indispensable, selon ces derniers, en raison de l'impact financier et des coûts de gestion très importants des grands stades urbains. Cette double combinaison événementielle est tenue d'être menée au travers des partenariats public-privé divers, variés et flexibles d'un point de vue administratif et de gouvernance. Pour Preuss (2007), ces stratégies de partenariats permettent une certaine flexibilité de gestion, mais surtout rendent cette infrastructure attractive aux yeux de différents promoteurs et auprès de divers marchés de plus en plus concurrentiels.

Sous-objectif 2.1 Mise en place d'une reconversion post-olympique via des partenariats public-privé où le public reste dominant permettant une flexibilité de gestion et une hausse de l'attractivité de l'installation

Selon plusieurs auteurs, l'appropriation du stade et de ses territoires limitrophes passe par des logiques novatrices d'aménagement et de développement, par une gestion éco-responsable et par une mise en valeur cosmétique mais aussi par une animation diversifiée et visant diverses clientèles cibles (Liao et Pitts, 2009; Stevens, 2006). Néanmoins ces stratégies de positionnement récréotouristique doivent être flexibles et facilement adaptables aux demandes locales et internationales (Hoye et Nicholson, 2010). Ceci peut donc se traduire par la mise en place de partenariats de gestion d'activités public-privé où le secteur public reste prédominant à environ 60 à 70%.

Critère 2.1.1 Création d'une signature corporative innovatrice et attrayante

Cette recherche et ce maintien d'une certaine flexibilité de gestion du stade et de ses territoires limitrophes, via notamment des partenariats public-privé, peuvent notamment passer, selon Stevens (2006), par la création d'une signature corporative attrayante et innovante. Cette dernière peut prendre la forme d'une refonte du logo et du site web de l'agence gestionnaire de cet édifice ou par l'inscription de cette organisation à différentes activités corporatives nationales et internationales.

Analyses croisées entre l'Objectif 2 et les trois cas étudiés

Au sujet de cet objectif 2 (maintien d'une flexibilité de gestion du stade), seul le Stade olympique de Sydney est en adéquation avec l'unique critère recensé, en l'occurrence celui de tendre à créer une signature corporative innovatrice et attrayante. Il est toutefois à noter que dans le cas montréalais, ce sous-objectif est mentionné dans les derniers plans stratégiques énoncés par la Régie des Installations Olympiques. Cependant, il n'est indiqué qu'à titre prospectif. Ceci ne nous permet donc pas de le considérer dans ces analyses croisées. Ainsi globalement, ce constat analytique expose de nouveau, selon nous, le fait que certaines stratégies récréotouristiques post-olympiques n'ont pas été poursuivies dans le contexte barcelonais. Par conséquent, ceci confirme la pertinence et la validité de notre troisième sous-hypothèse de recherche.

7.2.3 Objectif 3 Utilisation du stade comme catalyseur de développement touristique

Au-delà du fait que le stade et ses territoires limitrophes peuvent amener un certain essor urbain, plusieurs auteurs s'accordent aussi pour dire que cet édifice est susceptible de devenir un véritable catalyseur de développement touristique (Liao et Pitts, 2009; Stevens, 2009; Preuss, 2004). En effet, le stade peut être utilisé comme « benchmark » touristique “to improve the attractiveness of a city aiming to increase post-event tourism [and] may contribute to the improvement of the city's image, which can be a long-term goal.” (Preuss, 2007, p. 220) Ainsi, comme le rappellent ces différents auteurs, le stade par l'importance de

son emprise urbaine et sociale est devenu un marqueur urbain susceptible de créer ou de renforcer l'offre touristique de sa ville hôte.

Sous-objectif 3.1 Renforcement de l'utilisation du stade comme "benchmark" touristique

D'un point de vue touristique et managérial, l'idée est d'amener ou de conforter le stade comme un fleuron touristique (« benchmark » touristique) tout en renforçant le sentiment de fierté collective pour un espace bien fait, très fonctionnel et très invitant. Ceci peut passer par l'organisation d'événements prestigieux à l'intérieur de cet équipement jumelés à des manifestations sur les territoires limitrophes, un renforcement des campagnes de communication et médiatique et une mise en valeur des éléments patrimoniaux et historiques du site (Stevens, 2009). L'utilisation de cette signature touristique vise autant à toucher des clientèles internationales que nationales et locales.

Critère 3.1.1 Organisation d'événements à l'intérieur et autour du stade

Tel qu'indiqué précédemment dans le critère 1.2.3 (catégorie récréotouristique), l'optimisation des phases de mise en marché du stade doit passer par l'organisation simultanée d'événements à l'intérieur et autour de cet édifice (Stevens, 2009). Pour cet auteur, cette stratégie événementielle peut sans nul doute permettre de capter un plus grand nombre de touristes, d'augmenter les recettes tirées de ces manifestations et d'accroître l'attractivité festive du site.

Critère 3.1.2 Promotion du site sur diverses plates-formes publicitaires nationales et internationales

Permettre au stade de devenir un fleuron touristique passe également par la mise en place de stratégies de communication fines et précises. Celles-ci doivent notamment permettre de toucher des clientèles nationales et internationales via la diffusion de clips vidéos et audios et de brochures papiers pouvant être créés et communiqués directement par les acteurs gestionnaires du stade ou s'insérant dans des campagnes de promotion touristique de la ville hôte voire de la province.

Critère 3.1.3 Organisation d'événements prestigieux et exclusifs pour jouer sur l'effet de « rareté » auprès des clientèles touristiques

Plusieurs auteurs s'accordent pour dire que des événements prestigieux doivent indéniablement faire partis de la programmation récréative du stade (Stevens, 2009; Preuss, 2004). Ces derniers peuvent en effet permettre de créer un effet de « rareté » et d'exclusivité contribuant à dynamiser cet édifice et de fait à accroître sa visibilité médiatique aux échelles nationales et internationales notamment.

Critère 3.1.4 Aménagement d'espaces muséaux dans ou autour du stade

Dans une perspective sportive, Stevens (2006) indique que “these facilities can incorporate a hall of fame, particularly in North America, a museum, or a combination of both. A tour of venue is sometimes offered to enhance the guest experience. [...] Museums revolve around the history of the team, venue or sport.” (2006, p. 163) Ces aménagements muséaux sont des éléments qui peuvent indéniablement accroître l'offre et l'attractivité touristiques du stade et de ses territoires limitrophes.

Critère 3.1.5 Mise en valeur des dimensions patrimoniales et historiques olympiques du stade

Si le stade est un héritage olympique, Liao et Pitts (2009) recommandent que ces dimensions patrimoniales soient mises en évidence et deviennent une attraction touristique. Ceci peut passer par la création d'un musée, de corridors piétonniers extérieurs thématiques ou encore par l'organisation d'expositions temporaires sur l'histoire des Jeux Olympiques.

Analyses croisées entre l'Objectif 3 et les trois cas étudiés

Au niveau de l'objectif 3 (utilisation du stade comme catalyseur de développement touristique), le Stade olympique de Sydney est de nouveau le seul équipement à prendre en compte la totalité des cinq critères recensés. Ceci est bien entendu lié à la volonté avouée des instances gestionnaires de développer le site de Homebush Bay comme un haut-lieu touristique et récréatif de la métropole de Sydney. Concernant le cas barcelonais, il est en adéquation avec 80% des éléments répertoriés. Quant au stade de Montréal, son processus de

reconversion post-olympique dans cette catégorie récréotouristique n'est lié qu'à seulement deux des cinq éléments inventoriés. À cet effet, il est assez surprenant que cet édifice soit en décalage avec des critères comme l'implantation d'espaces muséaux (3.1.4) et la mise en valeur des dimensions patrimoniales olympiques de ces espaces (3.1.5). Ces éléments sont cependant mentionnés dans les derniers plans stratégiques énoncés par la RIO. Nous ne pouvons néanmoins les considérer pour ces analyses croisées puisqu'ils ne sont indiqués qu'à titre prospectif.

Au regard des résultats obtenus par les cas de Barcelone et de Sydney, ces analyses croisées illustrent de nouveau, selon nous, la faible pertinence de ces stratégies récréotouristiques pour comprendre pourquoi et comment certains Stades olympiques réussissent mieux leurs reconversions que d'autres. Ce constat analytique renforce, par conséquent, la pertinence de notre hypothèse principale de recherche, et de fait notre seconde sous-hypothèse sur l'importance des stratégies financières et gestionnaires post-olympiques dans les processus de reconversion du stade.

PHASE POST-OLYMPIQUE - STRATÉGIES RÉCRÉOTOURISTIQUES		CITÉS					SYDNEY 2000
Sous-Objectifs							
Objectif 1. Diversification de l'offre récréotouristique du stade							
1.1 Reconversion du stade en organisant des activités à but lucratif et à visibilité internationale	1.1.1 Organisation de mega événements à forte rentabilité commerciale et visibilité médiatique						
	1.1.2 Organisation d'événements commerciaux aux échelles métropolitaines et provinciales						
	1.1.3 Organisation de manifestations commerciales à dessein plus locale						
	1.2.1 Mise en place de campagnes de promotion de l'activité physique						
1.2 Reconversion du stade en organisant des activités plus sociales participant à l'animation du site d'insertion	1.2.2 Mise en place de journées consacrées à la découverte de nouveaux sports						
	1.2.3 Organisation d'événements portant des aspects éducatifs, culturels, éducatifs et sociaux						
	1.2.4 Implémentation des citoyens des activités associées locaux, des écoles, etc. dans les activités et la mise en place des événements						
	1.2.5 Organisation de ventes gratuites du stade et d'animations gratuites						
1.3 Renforcement de l'audience multifonctionnelle du stade	1.3.1 Organisation d'activités sportives événementielles						
	1.3.2 Organisation d'activités sportives d'élite						
	1.3.3 Organisation d'activités sportives grand public						
	1.3.4 Organisation d'activités culturelles événementielles						
	1.3.5 Organisation d'activités culturelles grand public						
	1.3.6 Organisation d'activités commerciales, professionnelles et de loisirs						
	1.3.7 Organisation d'activités séminaires et événementielles						
Objectif 2. Maintien d'une flexibilité de gestion du stade							
2.1 Mise en place d'une réversion post-olympique via des partenariats public-privé ou le public resté dominant permettant une flexibilité de gestion et une hausse de l'attractivité de l'installation	2.1.1 Création d'une agence corporative événementielle et d'attraction						
Objectif 3. Utilisation du stade comme catalyseur de développement touristique							
3.1 Renforcement de l'utilisation du stade comme "déterminant" touristique	3.1.1 Organisation d'événements à l'intérieur et autour du stade						
	3.1.2 Promotion du site sur diverses plateformes publicitaires nationales et internationales						
	3.1.3 Organisation d'événements promotionnels et accueils pour l'offre de "tourisme" auprès des visiteurs touristiques						
	3.1.4 Aménagement d'espaces extérieurs dans et autour du stade						
	3.1.5 Mise en valeur des dimensions patrimoniales et historiques olympiques du stade						

Source: Réseau RSC

Figure 7.2 Tableaux synthétiques et croisés pour les objectifs 1, 2 et 3 des stratégies récréotouristiques.

7.3 Stratégies financières et gestionnaires

7.3.1 Objectif 1 Maintien d'un taux d'occupation du stade assez élevé

Rendre le stade et ses territoires limitrophes attractifs et dynamiques passe par l'organisation de différents types d'événements chaque semaine et de fait viser un taux d'occupation assez élevé (70 à 80% sur une base annuelle) (ENAP, 2008). Ces chiffres ne sont mentionnés qu'à titre indicatif et ne constituent qu'une moyenne. Il est évident que chaque stade a ses particularités financières et événementielles liés à ces modes de gestion, à sa configuration architecturale ou encore à ses capacités d'accueil.

Sous-objectif 1.1 Maintien d'un taux d'occupation annuel entre 70 et 80% pour que le stade ne soit pas déficitaire

Ainsi d'un point de vue strictement événementiel, le taux d'occupation annuel du Stade olympique doit être de 70 à 80 % pour que ce dernier soit rentable ou tout du moins non déficitaire (ENAP, 2008). Ce taux d'occupation annuel inclut autant les journées durant lesquelles les événements sont organisés que les journées d'immobilisation pour l'organisation de ces manifestations (pré et post événement). Pour obtenir ce niveau d'occupation, il est indispensable d'organiser des événements payants ou grand public chaque semaine et parallèlement viser la programmation d'au moins dix méga-événements durant l'année.

Critère 1.1.1 Organisation minimale d'événements chaque fin de semaine

La plupart des stades étudiés pour cette analyse nous amène à dire que des événements de différentes natures doivent minimalement organisés chaque fin de semaine. Cette considération et cette planification événementielles sont essentielles pour maintenir un certain niveau d'attractivité du stade et du site d'insertion.

Critère 1.1.2 Planification d'une dizaine de méga événements par année

Dans l'optique d'accroître l'attractivité et la visibilité nationale et internationale du stade, une dizaine de méga-événements sportifs et culturels doivent être organisés chaque

année. Ces derniers permettront d'amener des effets de rareté ou d'exclusivité et ainsi rendre la programmation événementielle du stade encore plus prestigieuse.

Critère 1.1.3 Organisation d'activités scolaires en semaine

Lorsqu'un stade n'a pas de club sportif professionnel résident, la programmation événementielle hebdomadaire de cet édifice est souvent morne du lundi au mercredi voire au jeudi. Pour combler ces plages temporelles peu attractives, des activités scolaires et grand public peuvent être organisées durant ces périodes.

Analyses croisées entre l'Objectif 1 et les trois cas étudiés

Cet objectif 1 (maintien d'un taux d'occupation du stade assez élevé) permet d'exposer des divergences et des difficultés pour reconvertir et exploiter ces trois équipements. En effet, seul le Stade olympique de Sydney tente de prendre en compte ou d'atteindre les sous-objectifs et les critères recensés à ce sujet (deux critères sur trois pris en compte). Les deux autres édifices sont par contre en décalage complet par rapport aux éléments répertoriés. Ainsi ceci reflète ou confirme nos analyses menées dans nos études de cas où nous avons notamment pu mettre en avant la difficile exploitation post-olympique contemporaine des Stades olympiques montréalais et barcelonais sur divers créneaux événementiels. Toutefois, il est à noter que dans le contexte montréalais, les critères 1.1.2 et 1.1.3 ont été intégrés dans les derniers plans stratégiques élaborés par la RIO. Leur caractère prospectif ne nous permet pas cependant de les prendre en considération dans ces analyses croisées.

Ces constats analytiques exposent de nouveau la validité et la pertinence de notre troisième sous-hypothèse de recherche. En effet, les résultats enregistrés pour le Stade olympique de Barcelone démontrent que plusieurs stratégies financières et gestionnaires n'ont pas été poursuivies dans la phase post-olympique.

7.3.2 Objectif 2 Maintien d'un ratio d'autofinancement faiblement déficitaire

En lien avec le fait que le stade doit ou peut rester un bien public (objectif 2 des stratégies « financières et gestionnaires » de la phase pré-olympique), ce dernier est tenu d'obtenir un ratio d'autofinancement faiblement déficitaire de manière à éviter d'être trop fortement tributaire de subventions publiques pour sa gestion. Il est à noter que « ce ratio permet d'évaluer la capacité des organismes à générer des revenus autonomes et de compléter l'analyse en matière d'autofinancement. » (ENAP, 2008, p. 7)

Sous-objectif 2.1 Maintien d'un ratio d'autofinancement annuel du stade entre 0,8 et 1 (1 étant le ratio d'autofinancement où il n'y a aucun déficit en fonction des revenus autonomes du stade)

Ainsi dans l'optique de maintenir un ratio d'autofinancement annuel faiblement déficitaire pour le stade, ce dernier doit être compris entre 0,8 et 1. 1 étant le ratio d'autofinancement où il n'y a aucun déficit en fonction des revenus autonomes du stade (ENAP, 2008). Il est encore une fois évident que ces chiffres ne sont mentionnés qu'à titre indicatif et ne représentent que des moyennes. Chaque stade possède ses propres logiques gestionnaires et de commandite et de fait celles-ci influent sur les ratios d'autofinancement annuels de ces édifices.

Critère 2.1.1 Vente du nom du stade à un commanditaire privé

Au-delà de l'organisation de différents événements, une des stratégies financières les plus utilisées pour générer des revenus autonomes pour un stade est la vente du nom de cet édifice. Stevens (2006) indique que

naming rights represent, arguably, the most reliable form of funding and have become a key element of securisation packages. [But] naming a sports venue can be something of an emotive subject for fans, media and other stakeholders. Perceptions towards naming rights vary in different markets, but common accusations centre on perceived over-commercialisation and the loss of unique identity. These arguments are often strongest when historical venues and established names are being discussed. (2006, p. 78-79)

Analyses croisées entre l'Objectif 2 et les trois cas étudiés

Cet objectif 2 (maintien d'un ratio d'autofinancement faiblement déficitaire) nous a permis de discerner un seul critère, en l'occurrence celui de vendre le nom du stade à un commanditaire privé. À ce chapitre, seuls les acteurs engagés dans la gestion et l'exploitation du Stade olympique de Sydney ont choisi de suivre cette stratégie financière. Dans le cas barcelonais, cette mesure n'est aucunement envisagée surtout depuis la perte en 2009 de l'équipe professionnelle de soccer résidente (L'Espanyol de Barcelone). Par contre dans le cas de l'édifice montréalais, ce critère a été évoqué dans plusieurs réunions du comité d'administration mais reste un projet à moyen ou long terme. Ceci ne nous permet pas de l'intégrer dans ces analyses croisées. Les résultats enregistrés pour cet objectif 2 valident en partie notre troisième sous-hypothèse de recherche concernant le cas barcelonais, sur le fait que plusieurs stratégies financières et gestionnaires n'ont pas été renouvelées dans la phase post-olympique.

7.3.3 Objectif 3 Mise en application des nouveaux principes de gouvernance d'un équipement sportif majeur

Tels que mentionnés dans les objectifs 1 et 2 de cette catégorie « financière et gestionnaire », la gestion et l'exploitation d'un grand stade urbain doit désormais se faire via l'application des nouveaux principes de gouvernance. Ceci doit toutefois se retranscrire concrètement via la constitution d'une direction chargée spécifiquement de la mise en marché du stade. Hoye et Nicholson (2010) indiquent que cet organe décisionnel peut prendre différentes formes plus ou moins dépendantes du secteur public. Par ailleurs, les décisions et les actions prises par cette instance doivent être les plus transparentes possibles et surtout être bien communiquées aux populations locales via divers outils de communication spécifiques.

Sous-objectif 3.1 Mise en place d'une direction chargée spécifiquement de l'exploitation du stade

Pour plusieurs auteurs, la gestion et l'exploitation de grands stades urbains modernes ont largement évolué depuis le milieu du 20^e siècle en raison notamment de l'augmentation

des montants publics et privés engagés pour leur construction ou leur aménagement, de la spécificité architecturale et fonctionnelle de ces édifices et du fait que ces derniers font pour la plupart partis de projets urbains plus globaux incluant d'autres équipements et autres aménités d'accueil (Liao et Pitts, 2009; Preuss, 2004). Hoye et Nicholson (2010) mentionnent que

the governance, management and ownership of stadia have historically been associated with individual sport organisations. [...] Owning or governing a stadium also provides sports with a level of control over their venue, which can provide crucial operating revenues to fund sport development activities. From the government's perspective, investing taxpayers' funds into building or refurbishing major stadia may require them to carry that asset on their balance sheet and to be held accountable for exercising some form of control over the use of that asset. (2010, p. 176)

Critère 3.1.1 Création d'une autorité de direction publique qui s'occupe uniquement des activités sportives organisées ou à développer dans le stade

La forme institutionnelle la plus simple, que peut prendre cette direction, est celle d'une autorité publique chargée uniquement des activités sportives organisées ou à développer dans le stade. Dans le contexte australien, Hoye et Nicholson (2010) stipulent que cette

simplest form of governance for a stadium is the authorisation of a single sport governing body, usually the sport considered the major stadium tenant, to govern the stadia on behalf of other sports or user groups. This arrangement can be considered the traditional approach to stadia governance employed in Australia until recent years. (2010, p. 176)

Critère 3.1.2 Création d'une autorité de direction publique qui s'occupe de tous les types d'activités organisées ou à développer dans le stade

Parallèlement, Hoye et Nicholson (2010) indiquent que cette autorité de direction peut également prendre la forme d'une instance publique chargée de tous les types d'activités

organisées ou à développer dans le stade. Ainsi, “governments can choose to create a Trust comprising representatives of major tenants to collectively govern a stadium. This involves creating a separate legal entity with each tenant as an equal shareholder entitled to appoint a Trustee to act as a Director of the Trust.” (Hoye et Nicholson, 2010, p. 178)

Critère 3.1.3 Création d'une autorité de direction indépendante regroupant des acteurs privés et publics et s'occupant de tous les types d'activités ou à développer dans le stade

Par ailleurs, cet organe décisionnel peut être davantage indépendant du domaine public et de fait fonctionner plutôt autour de partenariats public-privé. Pour Hoye et Nicholson (2010),

the majority of government funded stadia in Australia are governed by Independent Trusts. The Trustees appointed by governments to serve as the Directors of Independent Trusts are selected on the basis of specialist skills, expertise or knowledge that can enhance the performance of the stadium. Trustees are independent in the sense that they hold no formal positions with any stadium tenants or service providers, such as catering companies, cleaning contractors or management operators. (2010, p. 178)

Critère 3.1.4 Création d'une antenne ministérielle provinciale ou nationale qui s'occupe de tous les types d'activités organisées ou à développer dans le stade

Enfin cette direction peut devenir une antenne ministérielle qui s'occupe de tous les types d'activités organisées ou à développer dans le stade et sur ses espaces limitrophes. Ainsi, “governments have also created specific Authorities to govern individual or groups of stadia more directly than through a Trust. [...] The Minister can also require officers of the State Department of Sport and Recreation to attend meetings of the Authority.” (Hoye et Nicholson, 2010, p. 178)

Sous-objectif 3.2 Maintien d'une transparence concernant les décisions et les actions prises pour le développement et l'exploitation du stade

Quelle que soit la forme institutionnelle de cette direction, cette dernière doit être capable de diffuser et de communiquer de façon transparente ces décisions auprès des populations locales en particulier (Hoye et Nicholson, 2010; Stevens, 2009). Ceci peut notamment passer par la création de forums publics mais plus généralement ceci prend la forme de plans de communication ciblés et innovants. Stevens (2009) indique par ailleurs que le plan de gestion des risques du stade se doit d'être clairement exposé et communiqué pour rassurer les populations, surtout si des incidents de diverses natures ont déjà eu lieu dans cet équipement ou ailleurs dans la ville et la province hôtes.

Critère 3.2.1 Mise en place et diffusion d'infolettres sur le site web du stade et auprès des populations et des acteurs locaux

Une des stratégies de communication les plus efficaces et les plus modulables lors des phases d'exploitation du stade et de ses territoires limitrophes est l'utilisation d'infolettres (Walters, 2010; Stevens, 2009). Ces dernières peuvent être diffusées sur le site web du stade, envoyées aux populations et aux acteurs locaux ou transmises exclusivement aux spectateurs venant assister aux événements organisés.

Critère 3.2.2 Mise en place de plans de communications ciblés

Walters (2010) recommande que des plans de communication ciblés soient mis en place lorsque des décisions stratégiques sur l'exploitation du stade sont envisagées ou prises. Ces derniers, par l'entremise d'outils de communication classiques (journaux, télévisions, radios, internet, etc.), doivent viser spécifiquement les clientèles recherchées (journaux professionnels pour l'obtention de commandites, médias généraux lors de la mise en marché d'événements, médias locaux lors de l'organisation d'activités scolaires et grand public, etc.).

Critère 3.2.3 Organisation de forums citoyens et participatifs sur des dossiers importants

Pour plusieurs auteurs, la communication des actions prises pour l'exploitation du stade peut également passer par l'organisation de forums citoyens et publics orchestrés par la direction de cet édifice (Walters, 2010; Liao et Pitts, 2009). Ces mesures doivent être toutefois très clairement ciblées en fonction du type d'événement, de ses finalités économiques et de ses répercussions sociales et urbaines.

Critère 3.2.4 Présentation publique du plan de gestion des risques et de sécurité

Comme le rappelle Stevens (2006), "safety and security are essential elements of effective facility management. [...] Venue owners and operators need to consider the safety and security factors that influence facility management and the management of events staged at the stadium or arena." (2006, p. 121) Dans cette visée de transparence des actions prises par la direction chargée de l'exploitation du stade, il apparaît donc fondamental de présenter et de communiquer très spécifiquement ce plan de gestion des risques autant aux visiteurs qu'aux populations locales et riveraines.

Analyses croisées entre l'Objectif 3 et les trois cas étudiés

Concernant cet objectif 3 (mise en application des nouveaux principes de gouvernance d'un équipement sportif majeur), c'est de nouveau le Stade olympique de Sydney qui répond le plus aux huit critères recensés (5 pris en compte). Cependant, il est à noter que pour le sous-objectif 3.1 nous avons distingué plusieurs modes d'exploitation du stade. Il est de fait normal que chaque cas étudié ne soit en adéquation qu'avec un des cinq critères répertoriés pour ce sous-objectif. Toutefois, presque la totalité des éléments recensés pour le sous-objectif 3.2 ne sont pas pris en compte par les cas montréalais et barcelonais, en particulier au sujet de l'organisation de forums publics sur le développement de ces infrastructures, alors que le Stade olympique australien tente quant à lui d'appliquer ces quatre critères. Il est néanmoins important de mentionner que les critères 3.2.2, 3.2.3 et 3.2.4 ont été intégrés dans les derniers plans stratégiques du Stade olympique de Montréal énoncés

par la RIO. Leur caractère prospectif ne nous permet pas cependant de les intégrer dans ces analyses croisées.

Ces résultats démontrent, surtout lorsque l'on confronte le Stade olympique de Sydney à celui de Barcelone, que plusieurs stratégies financières et gestionnaires innovantes et flexibles peuvent faciliter la reconversion de cet équipement. Ainsi, selon nous, le fait que l'édifice australien soit en adéquation complète avec les critères du sous-objectif 3.2, en opposition au décalage absolu de l'équipement barcelonais, démontre la validité du volet financier et gestionnaire de notre hypothèse principale de recherche. Ceci confirme également notre troisième sous-hypothèse au sujet du stade de Barcelone, en l'occurrence que plusieurs stratégies n'ont pas été poursuivies et renouvelées dans la phase post-olympique. Enfin, ces analyses croisées attestent de la validité et de la pertinence de notre seconde sous-hypothèse de travail. En effet, le renouvellement et/ou l'application dans la phase post-olympique des nouveaux principes de gouvernance d'un équipement sportif majeur (recensés principalement via le sous-objectif 3.2) facilitent en partie, selon nous, la reconversion du Stade olympique.

PHASE POST-OLYMPIQUE - STRATÉGIES FINANCIÈRES ET GESTIONNAIRES				
Sous-Objectifs		Critères		
		MONTRÉAL 2016	BARCELONE 2016	STOCKHOLM 2016
Objectif 1. Maintien d'un taux d'occupation du stade assez élevé				
1.1 Maintien d'un taux d'occupation annuel entre 70 et 80% pour que le stade ne soit pas déficitaire	1.1.1 Organisation minimale d'événements chaque fin de semaine			●
	1.1.2 Planification d'une série de mega événements par année			●
	1.1.3 Organisation d'activités scolaires en semaine			●
Objectif 2. Maintien d'un ratio d'autofinancement faiblement déficitaire				
2.1 Maintien d'un ratio d'autofinancement annuel du stade entre 0,8 et 1 (1 étant le ratio d'autofinancement où il n'y a aucun déficit en fonction des revenus autonomes du stade)	2.1.1 Vente du nom du stade à un commanditaire privé			●
Objectif 3. Mise en application des nouveaux principes de gouvernance d'un équipement sportif majeur				
3.1 Mise en place d'une direction chargée spécifiquement de l'exploitation du stade	3.1.1 Création d'une agence de direction publique qui s'occupe uniquement des activités sportives organisées ou à développer dans le stade			
	3.1.2 Création d'une agence de direction publique qui s'occupe de tous les types d'activités organisées ou à développer dans le stade		●	
	3.1.3 Création d'une agence de direction indépendante regroupant des acteurs privés et publics et s'occupant de tous les types d'activités ou à développer dans le stade			●
	3.1.4 Création d'une agence municipale provinciale ou nationale qui s'occupe de tous les types d'activités organisées ou à développer dans le stade		●	
3.2 Maintien d'une transparence concernant les décisions et les actions prises pour le développement et l'exploitation du stade	3.2.1 Mise en place et diffusion d'informations sur le site web du stade et auprès des populations et des acteurs locaux		●	
	3.2.2 Mise en place de plans de communications cibles			●
	3.2.3 Organisation de forums citoyens et participatifs sur des thèmes importants			●
	3.2.4 Préparation publique du plan de gestion des risques et de sécurité			●

Figure 7.3 Tableaux synthétiques et croisés pour les objectifs 1, 2 et 3 des stratégies financières et gestionnaires.

CHAPITRE VIII

PRÉSENTATION ET DESCRIPTION DU MODÈLE ANALYTIQUE GLOBAL ISSU DES RÉSULTATS DE RECHERCHE

Par le biais de ce chapitre nous allons présenter le modèle analytique global qui se dégage des résultats et des analyses croisées de notre recherche présentés précédemment. Cette réflexion sera bien entendu liée à notre questionnement de recherche et aux hypothèses de travail formulés au départ de notre raisonnement doctoral.

8.1 Modèle analytique global lié aux trois typologies de stratégies dans les phases pré et post olympiques

Dans un premier temps, il est possible de constater que le Stade olympique de Montréal est l'édifice qui répond le moins aux critères recensés, et ce tant dans la phase pré-olympique que celle post-olympique. Ce décalage analytique, par rapport aux deux autres cas, est toutefois plus flagrant dans la phase pré-olympique puisque cet équipement montréalais n'est en adéquation qu'avec seulement 21% des critères répertoriés, tandis que Barcelone obtient un taux de concordance de 74% et Sydney de 82% (voir figure 8.1). Il est néanmoins évident que cet écart analytique est surtout lié aux résultats qu'obtient le Stade olympique de Montréal au niveau des stratégies urbanistiques. Sur les 53 critères recensés dans cette typologie, seuls 11 ont été pris en compte dans le processus de planification de cette infrastructure. Ceci est encore plus significatif lorsque l'on considère uniquement les sous-objectifs 1.1 (mise en relation de l'aménagement ou de la construction du stade avec le plan d'urbanisme de la ville hôte), 1.2 (aménagement du stade en harmonie avec le paysage du territoire d'insertion pour éviter les fractures urbaines et les brisures spatiales), 2.1 (aménagement du stade en lien avec la taille démographique de la ville hôte) et 2.2 (aménagement ou construction d'un stade en lien avec les infrastructures existantes et équivalentes) mis en avant dans notre questionnement de recherche pour expliquer en partie pourquoi et comment certains stades réussissent mieux leur reconversion que d'autres. En effet, le cas montréalais n'est en adéquation qu'à environ 17% des critères répertoriés pour ces quatre sous-objectifs.

Au niveau de la phase post-olympique, les résultats présentés illustrent de nouveau clairement la difficile voire l'échec de la reconversion de l'édifice montréalais. Avec un taux de concordance de seulement 35%, le Stade olympique de Montréal se classe de nouveau dernier au niveau de la prise en compte des critères recensés pour les trois typologies de stratégies. Il est toutefois intéressant de noter que c'est davantage pour les volets urbanistique, financier et gestionnaire que cette dissonance est la plus flagrante avec respectivement des taux de concordance de 28% et de 17%. Par contre, les stratégies récréotouristiques post-olympiques sont les seules pour lesquelles le stade de Montréal obtient un taux égal à 50%. Ce résultat est surtout lié à la diversité de l'offre récréative et événementielle proposée depuis le début des années 80 au sein de cette infrastructure. Ainsi globalement, le Stade olympique de Montréal est en adéquation avec seulement 32 des 115 critères inventoriés pour un taux de concordance de seulement 28%.

À propos du Stade olympique de Barcelone, notre recherche a mis en évidence un décalage flagrant entre la prise en compte des stratégies pré-olympiques et celles post-olympiques. En effet, le cas barcelonais se distingue nettement dans la phase pré-olympique en obtenant notamment des taux de concordance de 72% pour le volet urbanistique et de 100% pour celui financier et gestionnaire. Cette adéquation avec les critères répertoriés est encore plus significative lorsque l'on considère uniquement les sous-objectifs urbanistiques 1.1, 1.2, 2.1 et 2.2 mis en évidence dans notre questionnaire de recherche. À ce titre, le Stade olympique de Barcelone respecte la totalité des 12 critères recensés. Au-delà de la non prise en compte de certains éléments liés à des logiques architecturales durables, peu développées lors de la planification des J.O. de 1992, et à des considérations d'aménagement pour les clientèles internationales, la majeure partie des critères urbanistiques, pour lesquels le cas barcelonais est en décalage, reste associée à de la cosmétique urbaine peu significative, selon nous, pour faciliter la reconversion du stade.

Le portrait de la phase post-olympique de l'édifice barcelonais est cependant complètement différent de celui enregistré avant les Jeux de 1992. En effet, le taux de concordance pour les stratégies urbanistiques passe de 72% (phase pré-olympique) à

seulement 44% pour la phase post-olympique. Quant à celui concernant les stratégies financières et gestionnaires, le décalage est encore plus marqué (100% dans la phase pré-olympique pour à peine 8 % dans la phase post-olympique). Seul le taux de concordance pour les critères récréotouristiques est en hausse avec un résultat de 63% dans la phase post-olympique. Cette dernière comparaison analytique est toutefois à nuancer puisque pour la période pré-olympique, seuls deux critères récréotouristiques avaient été recensés en comparaison aux 24 inventoriés pour l'après J.O.. Ainsi globalement, le Stade olympique de Barcelone respecte 74% des critères pré-olympiques, à peine 44% de ceux post-olympiques, et obtient un taux de concordance total de seulement 60%. Ces résultats démontrent, selon nous, que l'aménagement et la planification de cet édifice barcelonais peut être considéré comme un modèle olympique, mais seulement au niveau des stratégies urbanistiques, récréotouristiques, financières et gestionnaires pré-olympiques mises en place. Par conséquent, ceci valide notre troisième sous-hypothèse de recherche, et ce en particulier sur le fait que ces diverses stratégies n'ont été que partiellement poursuivies et renouvelées dans la phase post-olympique.

PHASES OLYMPIQUES - SYNTHÈSE DES CRITÈRES (1)									
Pré-olympique									
	URBANISTIQUE			RÉCRÉOTOURISTIQUE			FINANCIÈRE ET GESTIONNAIRE		
	MONTREAL 1976	BARCELONE 1992	SYDNEY 2000	MONTREAL 1976	BARCELONE 1992	SYDNEY 2000	MONTREAL 1976	BARCELONE 1992	SYDNEY 2000
Objectif 1	5	15	13	0	1	2	1	2	2
Objectif 2	4	17	18	-	-	-	1	4	4
Objectif 3	0	0	2	-	-	-	-	-	-
Objectif 4	2	6	9	-	-	-	-	-	-
Total	11 / 53	38 / 53	42 / 53	0 / 2	1 / 2	2 / 2	2 / 6	6 / 6	6 / 6
	21%	72%	79%	0%	50%	100%	33%	100%	100%
Post-olympique									
	URBANISTIQUE			RÉCRÉOTOURISTIQUE			FINANCIÈRE ET GESTIONNAIRE		
	MONTREAL 1976	BARCELONE 1992	SYDNEY 2000	MONTREAL 1976	BARCELONE 1992	SYDNEY 2000	MONTREAL 1976	BARCELONE 1992	SYDNEY 2000
Objectif 1	1	1	4	10	11	15	0	0	2
Objectif 2	3	3	5	0	0	1	0	0	1
Objectif 3	1	4	7	2	4	5	2	1	5
Total	5 / 18	8 / 18	16 / 18	12 / 24	15 / 24	21 / 24	2 / 12	1 / 12	8 / 12
	28%	44%	89%	50%	63%	88%	17%	8%	67%
Totaux globaux									
	MONTREAL (1976)		BARCELONE (1992)		SYDNEY (2000)				
Pre-olympique	13 / 61		45 / 61		50 / 61				
	21%		74%		82%				
Post-olympique	19 / 54		24 / 54		45 / 54				
	35%		44%		83%				
Global	32 / 115		69 / 115		95 / 115				
	28%		60%		83%				

Source : Romain Rouff

Figure 8.1 Tableau synthèse présentant les résultats globaux de nos analyses croisées en fonction des critères pris en compte dans les trois études de cas.

Le Stade olympique de Sydney offre, quant à lui, un portrait plus uniforme, et ce tant au niveau pré-olympique que post Jeux. En effet, cet édifice obtient des taux de concordance très élevés pour les trois typologies de stratégies pré-olympiques, en l'occurrence 79% pour le volet urbanistique et 100% pour ceux récréotouristique, financier et gestionnaire, pour un total de 82% pour l'ensemble de cette phase pré-olympique. Cependant, ces résultats très

positifs sont à nuancer lorsque l'on s'attarde sur les sous-objectifs 1.1, 1.2, 2.1 et 2.2 mis en évidence dans notre questionnement de recherche pour comprendre en partie pourquoi et comment certains stades réussissent mieux leur reconversion que d'autres. À ce sujet, cet équipement australien n'est en adéquation qu'avec quatre des 12 critères recensés. Ce constat analytique explique, selon nous, une bonne part de la difficile reconversion actuelle de cet équipement. Parallèlement, ces résultats de recherche confirment le volet urbain de notre hypothèse principale de recherche, mais surtout valide notre première sous-hypothèse sur le fait que la construction et l'aménagement du Stade olympique se doivent d'être en adéquation avec le plan d'urbanisme maître de la ville hôte et le territoire d'insertion ainsi qu'être envisagés en fonction des infrastructures existantes et équivalentes de manière à favoriser la reconversion de cet équipement. Par ailleurs, il est intéressant de noter que cette infrastructure australienne est la seule à être en adéquation complète avec le sous-objectif 2.5 (construction ou aménagement du stade selon des logiques architecturales "vertes", durables et éco-responsables) et l'objectif 4 (utilisation du stade comme vecteur de développement local et métropolitain). Ceci nous conduit donc à affirmer que le processus de planification des J.O. de Sydney peut être considéré comme un modèle olympique au niveau de la prise en compte de stratégies urbanistiques architecturales durables et « vertes » et au sujet de l'utilisation de l'aménagement du stade et de son site d'insertion comme vecteur de développement urbain aux échelles locales et métropolitaines.

Concernant la phase post-olympique, le Stade olympique de Sydney se distingue de façon flagrante des deux autres cas étudiés. En effet, il enregistre des taux de concordance de 89% pour le volet urbanistique, 88% pour celui récréotouristique et 67% pour celui financier et gestionnaire. Ce dernier taux plus faible que les autres est à relativiser puisque le sous-objectif 3.1 présente plusieurs modes d'exploitation du stade non cumulatifs. Il est donc légitime qu'un seul critère soit référencé pour chaque édifice. Au sujet de ces stratégies financières et gestionnaires, il est intéressant d'observer que le Stade olympique de Sydney est en complète adéquation avec le sous-objectif 3.2 référençant les principaux critères faisant le lien avec l'objectif 3 (mise en application des nouveaux principes de gouvernance d'un équipement sportif majeur) et respecte trois des quatre critères des deux premiers objectifs de

cette typologie. Ainsi ces résultats de recherche nous permettent donc de valider notre seconde sous-hypothèse de travail, surtout si on les oppose à ceux obtenus pour le cas barcelonais, à savoir que l'application des nouveaux principes de gouvernance d'un équipement sportif majeur conjuguée à des taux d'occupation et d'autofinancement relativement élevés sont des critères fondamentaux facilitant la reconversion du Stade olympique. Plus globalement, ces constats analytiques nous conduisent à affirmer que la difficile reconversion du Stade olympique de Sydney, en raison notamment de la non prise en compte de plusieurs stratégies urbanistiques pré-olympiques, tend à être corrigée via l'application de ces critères financiers et gestionnaires mais également, selon nous, grâce à la prise en compte complète des objectifs 1 urbanistique et récréotouristique post-olympiques (mise en place de logiques de gestion participative et inclusive ; diversification de l'offre récréotouristique du stade). Enfin, il est important de souligner le fait que cette infrastructure australienne est celle qui obtient les taux de concordance les plus élevés pour les deux phases olympiques (82% pour la phase pré-olympique et 83% pour celle post-olympique) pour un taux global de 83%. À ce titre, nous souhaitons indiquer que ces résultats globaux assez élevés enregistrés pour le cas australien se révèlent être une découverte analytique pour nous. Nous n'imaginions pas en effet que ce stade et son territoire d'insertion atteindraient de si hauts taux de concordance dans les deux phases olympiques, et surtout qu'il soit le cas le plus en adéquation avec l'ensemble des critères recensés dans les trois typologies de stratégies. En effet, nous présumions que la capacité d'accueil et l'emprise spatiale importantes du Stade olympique de Sydney conjuguées à une difficile exploitation post-olympique de cet édifice auraient miné la mise en valeur du reste du Parc Olympique. Par ailleurs, nous supposions que ce cas australien aurait terminé second, après Barcelone, au niveau de la conformité par rapport à l'ensemble des critères répertoriés.

Ainsi de ces analyses croisées, il nous est possible de distinguer un modèle analytique global. En effet, les résultats compilés, présentés dans la figure 8.1, nous permettent d'affirmer que les stratégies urbanistiques, financières et gestionnaires pré-olympiques jouent un rôle plus important dans les processus d'aménagement et de planification du Stade olympique que celles récréotouristiques. Ceci est surtout manifeste si

l'on observe les cas de Barcelone et de Sydney. Toutefois, ces stratégies ne peuvent à elles-seules faciliter la reconversion de cet édifice après les Jeux. Il faut effectivement qu'elles soient poursuivies et renouvelées dans la phase post-olympique si l'on considère ces mêmes typologies pour les stades espagnol et australien. Ce constat analytique valide par conséquent notre hypothèse principale de recherche, sur le fait que l'élaboration dans la phase pré-olympique, pour la planification de l'aménagement du Stade olympique, de stratégies urbanistiques, financières et gestionnaires flexibles, adaptées à la trame urbaine métropolitaine et renouvelées dans le contexte post-olympique facilite la reconversion de cet équipement. Cependant, ces résultats globaux peuvent être analysés de façon encore plus précise, en isolant certains éléments, et ce de manière à affiner notre modèle analytique et ainsi répondre précisément à notre questionnement de recherche. Cet exercice interprétatif est présenté dans la partie 8.2 suivante.

8.2 Modèle analytique global consacré uniquement à l'élément stade et lié aux trois typologies de stratégies dans les phases pré et post olympiques

Les résultats exposés dans la partie 8.1 nous ont conduits à démontrer que certains sous-objectifs urbanistiques pré-olympiques permettaient de mieux comprendre pourquoi certains stades réussissaient mieux leurs reconversions que d'autres. Également, cette interprétation analytique nous a donné l'occasion de mettre en lumière l'importance de certaines stratégies financières et gestionnaires dans le cadre des processus d'exploitation post-olympique de ces édifices. Ainsi, nous avons choisi d'isoler les critères propres à l'élément stade pour renforcer notre réflexion sur notre modèle analytique, et de fait tenter de répondre à nos questions secondaires et chercher à valider ou à infirmer nos sous-hypothèses de recherche. Cette déclinaison interprétative se justifie également par le fait que les analyses précédentes ont été menées sur l'ensemble des critères répertoriés, via notre recherche, et dont certains s'appliquent au stade mais également à son site et son territoire d'insertion.

PHASES OLYMPIQUES - SYNTHÈSE DES CRITÈRES (2)									
Pré-olympique									
	URBANISTIQUE			RÉCRÉOTOURISTIQUE			FINANCIÈRE ET GESTIONNAIRE		
	MONTREAL 1976	BARCELONE 1992	SYDNEY 2000	MONTREAL 1976	BARCELONE 1992	SYDNEY 2000	MONTREAL 1976	BARCELONE 1992	SYDNEY 2000
Objectif 1	2 / 9	9 / 9	4 / 9	0 / 2	1 / 2	2 / 2	1 / 2	2 / 2	2 / 2
Objectif 2	0 / 4	3 / 4	0 / 4	-	-	-	1 / 4	4 / 4	4 / 6
Total	2 / 13	12 / 13	4 / 13	0 / 2	1 / 2	2 / 2	2 / 6	6 / 6	6 / 6
	15%	92%	31%	0%	50%	100%	33%	100%	100%
Post-olympique									
	URBANISTIQUE			RÉCRÉOTOURISTIQUE			FINANCIÈRE ET GESTIONNAIRE		
	MONTREAL 1976	BARCELONE 1992	SYDNEY 2000	MONTREAL 1976	BARCELONE 1992	SYDNEY 2000	MONTREAL 1976	BARCELONE 1992	SYDNEY 2000
Objectif 1	1 / 4	1 / 4	4 / 4	9 / 10	9 / 10	10 / 10	0 / 3	0 / 3	2 / 3
Objectif 2	3 / 5	3 / 8	5 / 5	0 / 1	0 / 1	1 / 1	0 / 1	0 / 1	1 / 1
Objectif 3	-	-	-	2 / 5	4 / 5	5 / 5	2 / 8	1 / 8	5 / 8
Total	4 / 9	4 / 9	9 / 9	11 / 16	13 / 16	16 / 16	2 / 12	1 / 12	8 / 12
	44%	44%	100%	69%	81%	100%	17%	8%	67%
Totaux globaux									
	MONTREAL (1976)			BARCELONE (1992)			SYDNEY (2000)		
Pré-olympique	4 / 21			19 / 21			12 / 21		
	19%			90%			57%		
Post-olympique	17 / 37			18 / 37			33 / 37		
	46%			49%			89%		
Global	21 / 58			37 / 58			45 / 58		
	36%			64%			78%		
Source : Romain Roult									

Figure 8.2 Tableau synthèse présentant les résultats globaux de nos analyses croisées en fonction des critères consacrés uniquement à l'élément stade et pris en compte dans les trois études de cas

Par conséquent, en isolant les différents critères propres au stade, il nous est tout d'abord possible de constater que le Stade olympique de Montréal se classe de nouveau dernier sur les deux phases olympiques, avec des taux de concordance de 19% pour celle pré-olympique et de 46% pour celle post-olympique pour un taux global de 36%. On remarque toutefois que ces données sont plus élevées dans le post Jeux et au niveau global que celles enregistrées dans la partie 8.1. Au-delà du fait que le volume de critères recensés pour ce volet analytique est moins élevé que celui de la partie précédente et ainsi diminue les écarts de pourcentages, il n'en reste pas moins ces taux globaux plus conséquents s'expliquent par une prise en compte importante des stratégies récréotouristiques post-olympiques. Ces données exposent néanmoins clairement le fait que cet édifice n'a été que très faiblement planifié en prenant en considération les stratégies urbanistiques, financières et gestionnaires pré-olympiques fondamentales, selon nous, pour faciliter sa reconversion. Cet équipement enregistre notamment un taux de concordance de seulement 15% pour ce volet urbanistique et de 33% pour celui financier et gestionnaire. Il est par ailleurs intéressant de noter que le processus post-olympique de gestion de cet équipement n'est en adéquation qu'avec 17% des critères recensés au travers notre recherche. Ce décalage analytique explique selon nous une bonne part de la difficile mise en marché actuelle de ce stade mais surtout sa faible légitimité sociale auprès des populations locales et métropolitaines.

Ces analyses ciblées sont cependant beaucoup plus probantes lorsque l'on interprète les résultats pour les cas de Barcelone et de Sydney. En effet, le Stade olympique barcelonais passe d'un taux de concordance de 72% pour les stratégies urbanistiques pré-olympiques à un taux de 92% pour celles ciblées sur l'élément stade. Par contre, les résultats propres aux deux autres typologies pré-olympiques ne changent pas. De façon comparée, le taux de concordance pour l'édifice australien dans le volet urbanistique diminue de plus de moitié, passant de 79% à 31%. Ces résultats contrastés nous permettent par conséquent de valider en partie notre troisième sous-hypothèse de recherche sur le fait que l'aménagement du Stade olympique de Barcelone peut être considéré comme un modèle olympique au travers notamment les stratégies urbanistiques, récréotouristiques, financières et gestionnaires mises en place dans la phase pré-olympique. Mais ces données nous conduisent également à

confirmer notre première sous-hypothèse de travail au niveau de l'importance de plusieurs stratégies urbanistiques pré-olympiques dans les processus de planification et de reconversion du Stade olympique, en l'occurrence les éléments recensés dans les objectifs 1 (insertion de l'aménagement du stade dans les plans de développement urbain de la ville hôte) et 2 (construction d'un stade adapté aux préoccupations et aux besoins locaux). À ce titre, 13 critères ont été recensés pour ces analyses spécifiques liées à l'élément stade, en l'occurrence les huit critères du sous-objectif 1.1 (mise en relation de l'aménagement ou de la construction du stade avec le plan d'urbanisme de la ville hôte), le seul critère du sous-objectif 1.2 (aménagement du stade en harmonie avec le paysage du territoire d'insertion pour éviter les fractures urbaines et les brisures spatiales), l'unique critère du sous-objectif 2.1 (aménagement du stade en lien avec la taille démographique de la ville hôte), les deux critères du sous-objectif 2.2 (aménagement ou construction d'un stade en lien avec les infrastructures existantes et équivalentes) et le seul critère du sous-objectif 2.3 (réaménagement d'un stade existant plus facile à intégrer dans la trame urbaine).

Lorsque l'on analyse les données de ces deux cas dans la phase post-olympique, la dynamique interprétative s'inverse presque complètement. En effet, le Stade olympique de Barcelone enregistre un taux de concordance d'à peine 44% pour le volet urbanistique (identique à celui de Montréal), de seulement 8% pour celui financier et gestionnaire pour un taux global pour cette phase de 49% (3% de plus que Montréal). Ces données tranchent avec celles que l'édifice australien obtient. Ce dernier respecte parfaitement les critères urbanistiques et récréotouristiques et recueille un taux de concordance de 67% pour ceux financiers et gestionnaires pour un résultat global post-olympique de 89%. Ces données nous permettent donc dans un premier temps de valider complètement notre troisième sous-hypothèse de recherche portant sur le cas barcelonais. En effet, à la vue des résultats précédents et de ceux présentés dans ce paragraphe, nous pouvons affirmer que l'aménagement du Stade olympique de Barcelone peut être considéré comme un modèle olympique mais principalement au travers les stratégies urbanistiques, récréotouristiques, financières et gestionnaires mises en place dans la phase pré-olympique en raison notamment du trop faible taux de poursuite et de renouvellement des stratégies urbanistiques, financières

et gestionnaires post-olympiques. Par ailleurs, la comparaison des données entre les cas espagnol et australien sur le volet financier et gestionnaire prouve que l'application des nouveaux principes de gouvernance d'un équipement sportif majeur conjuguée à des taux d'occupation et d'autofinancement relativement élevés sont des critères fondamentaux facilitant en partie la reconversion du Stade olympique.

Enfin, il est à noter que l'analyse des données du volet récréotouristique démontre que les critères recensés n'ont pas des impacts aussi fondamentaux que ceux des deux autres typologies au niveau de la reconversion du stade si l'on compare les résultats des trois cas à l'étude. Ainsi globalement, l'étude spécifique des critères liés à l'élément stade fait ressortir, au même titre que les résultats observés dans la partie 8.1, l'importance des stratégies urbanistiques, financières et gestionnaires pré-olympiques dans la mise en place du processus d'aménagement et de planification du Stade olympique. Ceci se distingue notamment au niveau de certains taux de concordance enregistrés pour les cas de Barcelone et de Sydney. Cependant, l'examen de ces deux mêmes olympiades dans la phase post-olympique démontre que ces stratégies doivent être poursuivies et renouvelées après les J.O. de manière à faciliter la reconversion du Stade olympique. Cette conclusion analytique apparaît de façon explicite lorsque l'on décompose les diverses analyses croisées menées dans cette partie 8.2. Par conséquent, ces différentes données obtenues nous permettent de confirmer et de valider notre hypothèse principale de recherche.

CONCLUSION

Les Jeux Olympiques d'été sont devenus la plus importante manifestation sportive et culturelle au monde en termes d'impacts structurels et organisationnels et la seconde au niveau de sa diffusion médiatique après la Coupe du monde de soccer. Ce statut et les exigences d'organisation qui y sont corrélées demandent aux villes candidates et olympiques des efforts financiers et de planification considérables. Les milliards de dollars désormais requis pour obtenir les J.O. de la part du C.I.O. conduisent à un débat public légitime. Ceci est encore plus vrai lorsque l'on constate que la grande majorité des sommes engagées proviennent de fonds publics. Ces méga-événements mènent donc à la construction d'un discours politique et élitiste complexe où se mêle une multitude d'intérêts publics et privés. Ces grands projets urbains portés à la base par des acteurs locaux sont très rapidement récupérés par l'élite nationale qui s'empresse d'exposer les divers arguments plus ou moins fondés justifiant ces investissements :

- Affirmation globalisée de ces territoires urbains;
- Entrée de ces économies locales dans le système monde;
- Redéfinition et renforcement de l'attractivité de l'image d'une ville, d'une région et d'un pays;
- Positionnement stratégique de ces économies tertiaires dans le marché international.

De ces quelques justifications, différentes questions de société émergent : Est-il donc justifiable d'investir autant d'argent dans une manifestation de seulement un mois? Les acteurs publics en place dans ses dossiers devraient-ils plutôt se focaliser sur des maux plus importants de notre société? Ces méga-événements apportent-ils autant d'impacts positifs pour les populations et les territoires hôtes? Ou finalement, doit-on voir les J.O. comme une étape de développement logique de villes mondialisées ou aspirantes à le devenir? Les chercheurs, travaillant sur ce domaine olympique, s'entendent pour dire que les arguments justifiant ces projets urbains ne sont pas aussi évidents et sont surtout pour la plupart difficilement quantifiables. De plus, il est assez complexe de généraliser les impacts des J.O. à l'échelle mondiale. Ces derniers se répercutent différemment selon notamment le territoire

géographique concerné, les acteurs politiques et économiques engagés et la visée d'aménagement donnée à cet événement. Il est donc important de relativiser ce discours en apportant certaines nuances scientifiques.

Ce travail doctoral n'a pas eu pour fonction de répondre précisément à ces interrogations courantes dans le monde universitaire et plus globalement dans les principaux débats de société. Il a davantage mis à plat et exposé certains faits relatifs à une facette précise de cette problématique, en l'occurrence celle de la planification et de la reconversion des héritages olympiques. Ainsi au-delà d'une revue de la littérature sur ces concepts de projet urbain, de grand projet urbain et de régénération urbaine corrélés à des notions propres au domaine olympique et au sport en général, cette thèse a eu pour ambition de comprendre comment un élément architectural fondamental de ces projets olympiques, en l'occurrence le Stade olympique, était planifié et reconverti après les Jeux et de fait pourquoi certains l'étaient avec succès et d'autres devenaient davantage des échecs. Ce questionnement de recherche nous a poussés tout d'abord à cibler des cas olympiques pouvant apporter un nouvel éclairage analytique à cette problématique. Ces études de cas historiques nous ont conduit par la suite à dégager les stratégies urbanistiques, récréotouristiques, financières et gestionnaires présentes ou recommandées dans les phases pré et post olympiques lors de la planification et la reconversion du Stade olympique, et ainsi concevoir un modèle analytique global susceptible de répondre à notre questionnement de recherche.

L'hypothèse principale, posée au départ de notre recherche, voulait que les stratégies urbanistiques, financières et gestionnaires pré et post olympiques jouent un rôle prépondérant dans le processus de planification et de reconversion du Stade olympique. Plus spécifiquement, nous avançons le fait que ces stratégies devaient être flexibles, adaptées à la trame urbaine métropolitaine mais surtout poursuivies et renouvelées après les J.O. pour faciliter la reconversion de cet édifice. De fait, comme il a été possible de le constater dans la troisième partie de notre travail, cette hypothèse s'est vue validée par la présence de différents résultats probants liés à nos études de cas. En ce qui concerne notre première sous-hypothèse de travail, celle-ci s'est également vue confirmée sur le fait que la construction ou

l'aménagement du Stade olympique est tenu d'être en adéquation avec le plan d'occupation du sol, les principes de densité urbaine et d'équité socio-spatiale et les gabarits des édifices déjà existants et des formes urbaines du territoire d'insertion de manière à favoriser sa reconversion. Notre recherche révèle aussi que cet édifice est susceptible d'être aménagé ou construit en fonction du public cible métropolitain susceptible de le fréquenter dans la phase post-olympique, et parallèlement qu'il est fondamental d'évaluer finement les infrastructures de même type concurrentes et déjà existantes dans l'agglomération hôte.

De façon concomitante, notre seconde sous-hypothèse a été confirmée via l'analyse comparative des résultats pour les stades de Barcelone et de Sydney. En effet, comme il nous a été possible de le démontrer dans la partie 3 de notre travail, l'application de plusieurs nouveaux principes de gouvernance dans la phase post-olympique cumulée à des taux d'exploitation et d'occupation assez élevés facilitent grandement la reconversion du Stade olympique. Parallèlement, ces données ont démontré le fait que l'édifice barcelonais pouvait être considéré comme un modèle olympique mais principalement en raison des stratégies urbanistiques, récréotouristiques, financières et gestionnaires pré-olympiques. Ce constat analytique confirme par conséquent notre dernière sous-hypothèse de recherche.

Par ailleurs, ce travail doctoral a également le mérite de rappeler aux niveaux théorique et conceptuel, que dans ce jeu complexe d'acteurs où se meut la ville, le projet urbain joue un rôle central et doit répondre aux attentes diversifiées voire contradictoires de ces prétendants et s'adapter aux demandes de la société moderne. Le projet urbain n'est plus seulement l'apanage des architectes ou des urbanistes, mais a conduit à l'ouverture des disciplines au sens où s'y mêlent autant des projets politiques, qu'économiques ou encore sociaux dans le but principalement d'exprimer un projet collectif. Ainsi les finalités de ces actions sont de plus en plus opérationnelles sur le fait qu'elles doivent accompagner les transformations physiques et sociales de la ville. Le projet urbain, ainsi défini dans notre exposé, s'apparente à un véritable outil conceptuel qui insuffle notamment des modes opératoires susceptibles d'identifier les causes des dysfonctionnements de l'urbain. Comme nous le rappelle Ingallina (2001),

on n'analyse plus la forme urbaine comme une donnée, mais on s'intéresse plutôt aux mécanismes de sa formation en considérant la forme dans une logique de processus, et non pas d'objet. Ce caractère de processus du projet urbain se reflète dans les différentes approches de la ville. C'est une manière de penser l'urbanisme non pas comme lieu de convergence de consensus généralisé suivant une approche statique (on analyse, on prospecte), mais comme un processus de transformation qui conduit à des remises en question continues. (2001, p. 121)

Ceci nous ramène directement aux différentes notions conceptuelles avancées dans ce travail pour définir plus précisément notre domaine de recherche, où les termes de métropolisation, mondialisation, ville globale, hiérarchie urbaine, grands projets, planification stratégique, management territorial, gestion de projet, marketing urbain, régénération urbaine, etc. Ceux-ci sont autant de concepts qui se corrélaient et qui évoluent avec celui de projet urbain dans une dialectique où la ville est un élément en constante mutation. Ce dernier n'est donc pas en soi le fruit d'une pensée unique, mais plutôt la résultante d'un jeu varié d'acteurs qui définit les formes de ces espaces au travers un processus de négociation perpétuel permettant au projet urbain d'être modelé suivant l'évolution des demandes de la société. Ainsi, le projet urbain n'est pas une méthode mais plutôt une série de démarches qui nécessite une approche multidisciplinaire, où seule cette rencontre de plusieurs disciplines peut véritablement faire naître ces logiques de projets, si diverses, dans un souci constant d'observer la ville comme un « projet permanent ».

Au travers cette conclusion générale, il nous est possible de formuler plusieurs réserves analytiques concernant la poursuite globale de ce travail doctoral. Dans un premier temps, nous regrettons que cette étude n'ait pu être menée également via deux études terrain sur les territoires d'insertion des Stades olympiques de Barcelone et de Sydney. Cet objectif de recherche avait pourtant été planifié dès le début de cette thèse, mais en raison de la non-obtention de plusieurs bourses doctorales ce dernier n'a pu se réaliser. Par ailleurs, nous déplorons le fait que plusieurs sources documentaires ne nous aient été disponibles durant nos recherches, soient en raison de restrictions d'accès en lien avec la loi sur le respect des renseignements personnels et des données notamment pour les archives concernant les J.O.

de Montréal, soient à cause de la confidentialité de certaines informations comme ce fût le cas aux archives du Musée Olympique de Lausanne, ou soient en raison de la perte de plusieurs documents comme nous avons pu le constater lors de différentes demandes documentaires auprès de la RIO. Enfin, nous trouvons fâcheux de ne pas avoir pu nous entretenir davantage avec divers responsables du Mouvement Olympique engagés dans la planification des J.O. d'été, et ce en raison de la non-disponibilité de plusieurs personnes ou à cause du caractère sensible de certaines questions. Ces quelques contrariétés analytiques n'enlèvent toutefois en rien, selon nous, de la pertinence et de l'attrait de cette recherche.

Nous estimons également que cette recherche pourrait être aisément poursuivie, et de fait renforcée, sur plusieurs volets analytiques. Tout d'abord, la conduite de nouvelles études de cas olympiques, appliquées à notre modèle analytique, permettrait de renforcer sa pertinence et sa validité et/ou donnerait l'occasion de l'affiner. Il serait aussi pertinent, selon nous, de chercher à adapter ces résultats à d'autres structures et héritages olympiques, tels que le village olympique, le principal amphithéâtre sportif voire des équipements plus spécialisés (vélodrome, centre aquatique, etc.). Ces déclinaisons analytiques permettraient d'analyser plus globalement le processus de planification et de reconversion des plus importantes infrastructures olympiques, et ainsi tenter de mieux comprendre comment le Parc olympique peut être implanté en fonction de différentes considérations urbaines et sociales notamment. Par conséquent, cette recherche constitue un premier pas et un élargissement de l'étude s'avérerait souhaitable de façon à obtenir un portrait analytique et interprétatif plus exhaustif.

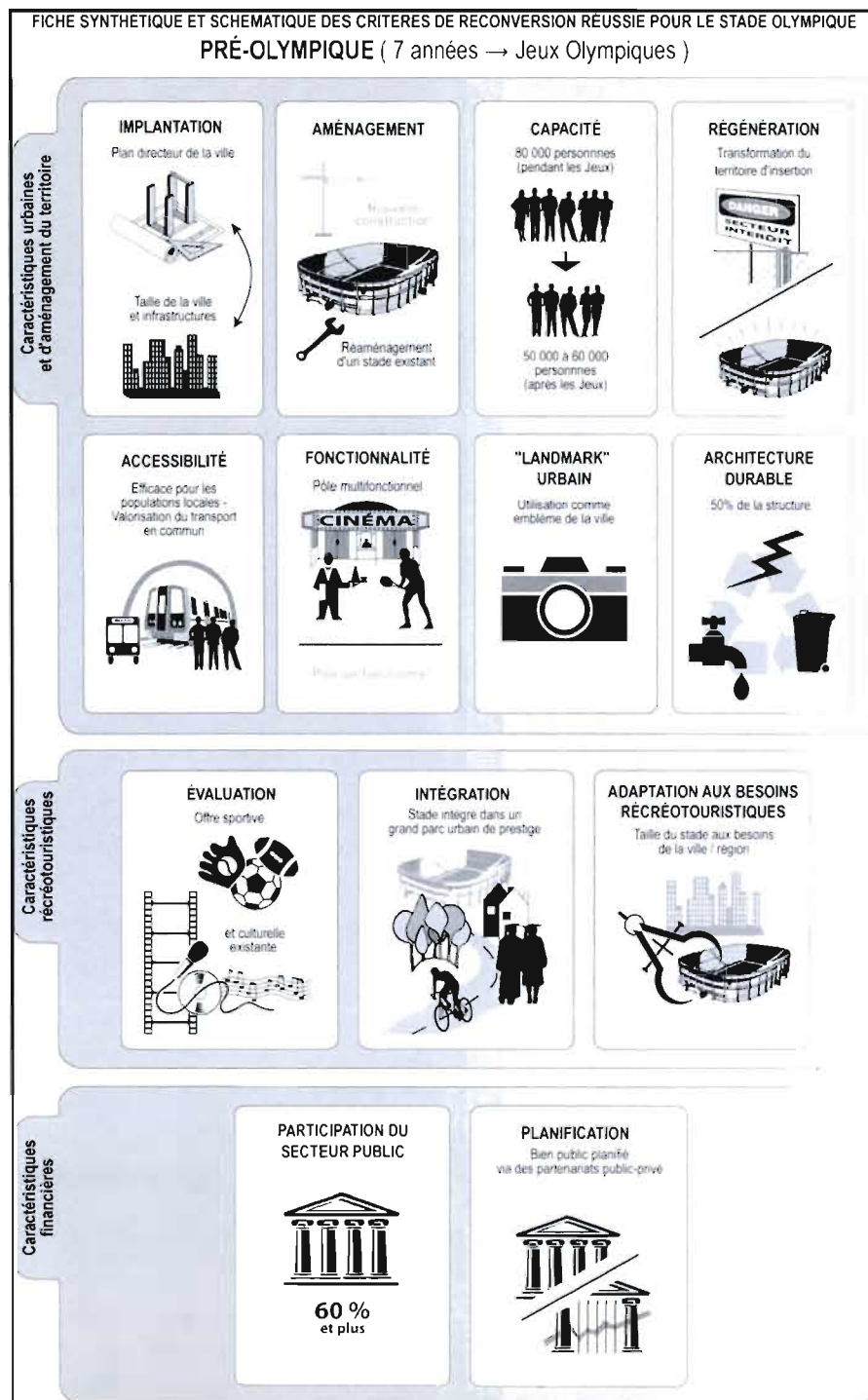
Ainsi globalement, ce travail doctoral ne prétend pas bouleverser le domaine de recherche olympique au niveau des études urbaines, mais offre plutôt une lecture complémentaire des enjeux actuels entourant ces grands projets urbains. Il expose en particulier le fait que ces projets olympiques se doivent indéniablement d'être planifiés sur le moyen et le long termes. Cet exposé rappelle néanmoins que cette planification post-olympique ne garantit pas automatiquement une « reconversion réussie » du Stade. Il est en effet crucial d'évaluer et d'adapter ces opérations urbaines aux besoins locaux, vecteur

central de la réussite de ces processus de reconversion. L'analyse synthétique qui est présentée à la fin de cette thèse devra être poursuivie autant au niveau de sa structure globale que sur son application à un cas concret. À cet effet, cet effort tente d'être mené sur la problématique de redéveloppement du Parc olympique de Montréal et en particulier sur l'élément Stade olympique, et ce en collaboration notamment avec la Régie des Installations Olympiques.

APPENDICES

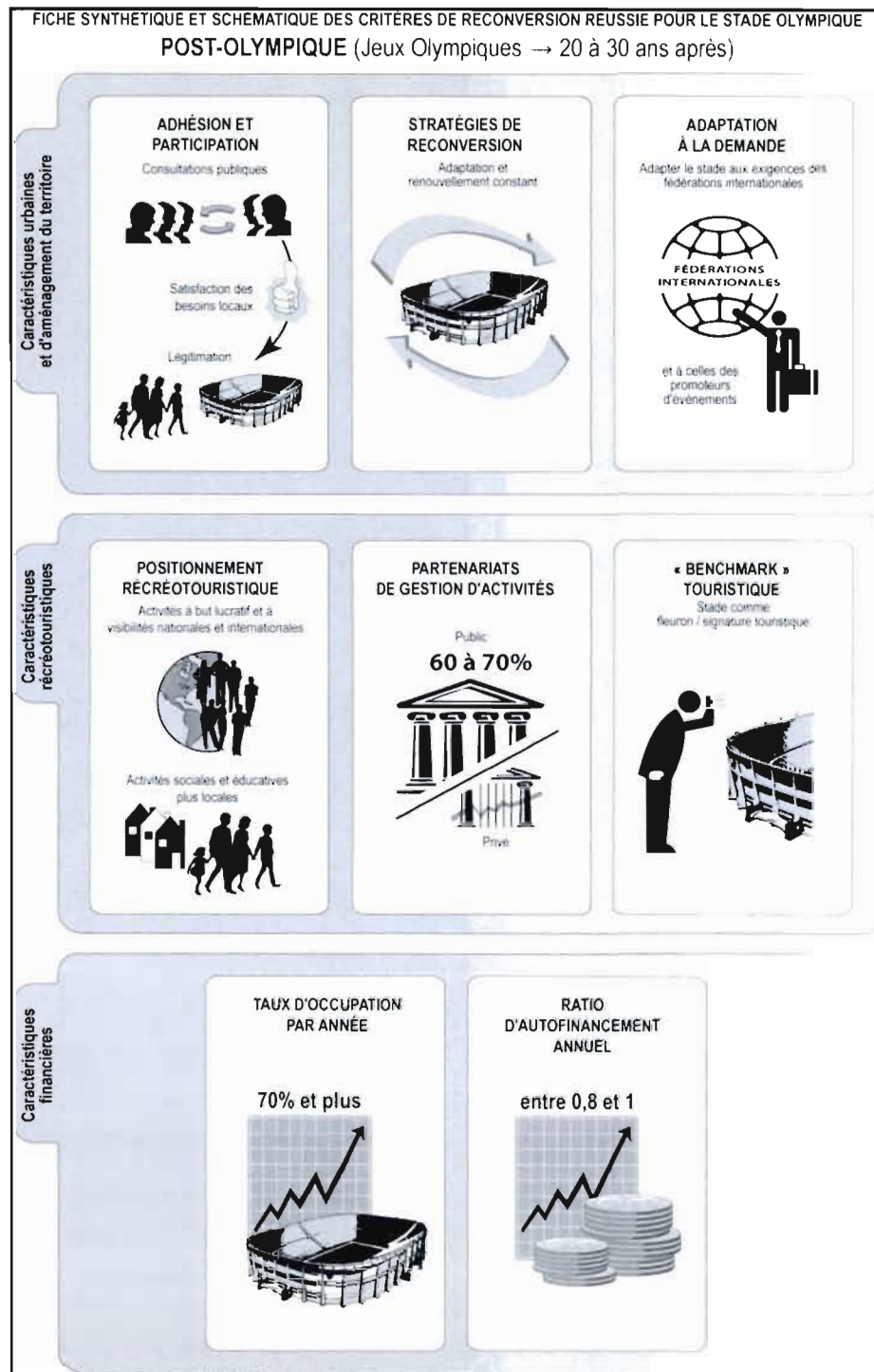
À la suite de cette réflexion analytique globale et liée à trois études de cas, il nous apparaît judicieux de récapituler ces éléments via deux fiches synthétiques et schématiques, tirées de l'article publié « Roult, Romain et Sylvain Lefebvre. 2010. « Reconversion des héritages olympiques et rénovation de l'espace urbain : le cas des stades olympiques », *Géographie, économie et société*, vol. 12, p. 367-391. ». Ces illustrations nous permettent de présenter clairement et via plusieurs mots et données clés les deux principales temporalités d'action lors de la planification et de la reconversion du Stade olympique. Ainsi une première fiche synthétique et schématique (annexe 1) exposera les critères à considérer et à appliquer lors de la construction ou l'aménagement d'un tel équipement. Puis la seconde fiche (annexe 2) s'attardera davantage à énumérer les critères à prendre en compte pour la reconversion, l'exploitation et la mise en marché de ce type d'édifice. Il est à noter que ces fiches et ces vignettes schématiques restent indicatives et permettent d'établir un état des lieux des nouvelles stratégies de mise en valeur des Stades olympiques à l'échelle internationale. Ainsi il ne faut aucunement les considérer comme des éléments conduisant automatiquement à un succès lors des phases de reconversion et d'exploitation de ces édifices.

APPENDICE A



Source : Romain Roult

APPENDICE B



Source : Romain Roult

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Livres

- Ajuntament de barcelona. 1992. *Anella Olimpica de Montjuic*. Barcelone : Presses officielles, 63 p.
- Altshuler, Alan. et David Luberoff. 2003. *Mega-Projects: The Changing Politics of Urban Public Investment*, Washington: Brookings Institution Press, 293 p.
- Ascher, François. 1995. *Métapolis ou l'avenir des villes*, Paris: Editions Odile Jacob, 346 p.
- Ascher, François. 2005. *La société hypermoderne*, Paris : Editions de L'Aube, 301 p.
- Auf der maur, Nick. 1975. *The billion dollar game*, Toronto : Lorimier, 144 p.
- Augustin, Jean-Pierre et Pascal Gillon. 2004. *L'olympisme, bilan et enjeux géopolitiques*, Paris : Armand Colin, 172 p.
- Bale, John. 2003. *Sport geography*, Londres : Routledge, 196 p.
- Bale, John. et Mette Kroge Christensen. 2004. *Post-olympism ?*. New York : Berg, 276 p.
- Benko, Georges. et Alain Lipietz (dir. publ.). 1992. *Les régions qui gagnent : districts et réseaux, les nouveaux paradigmes de la géographie économique*. Paris : PUF, 424 p.
- Blake, Adam. 2005. *The economic impact of the London 2012 olympics*. Nottingham: University Press, 72 p.
- Boutinet, Jean-Pierre. 1990. *Anthropologie du projet*, Paris: PUF, 356 p.
- Cashman, Richard. 2006. *The Bitter-Sweet Awakening : The Legacy of the Sydney 2000 Olympic Games*. Sydney : Walla Walla Press, 311 p.
- Brunet, Ferran. 1993. *Économie des Jeux Olympiques de Barcelone 1992*. Barcelone : CEO-UAB, 143 p.
- Castells, Manuel. 1998 *La société en réseaux*. Paris : Fayard, 613 p.
- Chaline, Claude. 1999. *La régénération urbaine*. Paris : Editions Que sais-je ?, 127 p.
- Chaline, Claude. 2007. *Les nouvelles politiques urbaines, une géographie des villes*. Paris : Ellipses, 156 p.
- Collin, Jean-Pierre et Mélanie Robertson (dir. publ.). 2007. *Gouverner les métropoles. Enjeux et portraits des expériences sur quatre continents*. Québec : Presses de l'Université Laval, 419 p.

- Culley, Peter et John Pascoe. 2009. *Sports Facilities and Technologies*. Londres : Routledge, 288 p.
- Devillers, Christian. 1994. *Le projet urbain*. Paris : Éditions du Pavillon de l'Arsenal, 74 p.
- Elscheshtawy, Yasser (dir. publ.). 2008. *The Evolving Arab City: Tradition, Modernity and Urban Development*. Londres : Routledge, 314 p.
- Findling, John E. et Kimberly D. Pelle (dir. publ.). 1996. *Historical dictionary of the modern olympic movement*. Londres : Greenwood Press, 460 p.
- Flyvbjerg, Brent, Nils Bruzelius et Werner Rothengatter. 2003. *Megaprojects and Risk. An Anatomy of Ambition*, Cambridge : Cambridge University Press, 207 p.
- Fortin, Marie-Fabienne. 2010. *Fondements et étapes du processus de recherche. Méthodes quantitatives et qualitatives*, Montréal : Chenelière, 656 p.
- Gauthier, Benoît (dir. publ.). 2009. *Recherche sociale : de la problématique à la collecte des données*, 5^e édition, Sainte-Foy : Presses de l'Université du Québec, 784 p.
- Gavard-Perret, Marie-Laure, David Gotteland, Christophe Haon et Alain Jolibert. 2008. *Methodologie de la recherche : réussir son mémoire ou sa thèse en sciences de gestion*, Paris : Pearson Education France, 400 p.
- Gignac, Benoît. 2009. *Le maire qui rêvait sa ville*, Montréal : Éditions La Presse, 300 p.
- Gold, John R. et Margaret M. Gold (dir. publ.). 2007. *Olympic Cities, City Agendas, Planning and the World's Games, 1896-2012*. New York : Routledge, 368 p.
- Gold, John R. et Margaret M. Gold (dir. publ.). 2011. *Olympic cities, city agendas, planning and the world's games, 1896-2016*. New York : Routledge, 464 p.
- Grael, Enrique. et Usandizaga, Miguel. 1984. *Oficina Olimpica, Ajuntament de Barcelona*. Barcelone, Col·legi Oficial d'Arquitectes de Catalunya, 23 p.
- Gratton, Chris. et Ian Jones. 2004. *Research methods for sport studies*. Londres : Routledge, 304 p.
- Grawitz, Madeleine. 2001. *Méthodes des sciences sociales*, Paris : Dalloz, 1019 p.
- Hall, Peter. 1998. *Cities in civilization, culture, innovation and urban order*. Londres : Weidenfield & Nicolson, 1169 p.
- Hall, Tim. 2006. *Urban Geography*, 3^e éd. New York : Routledge, 198 p.

- Hambleton, Robin, Hank V. Savitch et Murray Stewart. 2002. *Globalism and Local Democracy*. New York : Palgrave, 278 p.
- Harvey, David. 1989. *The Condition of Postmodernity*, Oxford : Blackwell, 392 p.
- Henry, Guy (dir. publ.). 1992. *Barcelone, dix années d'urbanisme, la renaissance d'une ville*, Paris : Editions du Moniteur, 175 p.
- Horne, John et Wolfram Manzenreiter (dir. publ.). 2006. *Sports mega-events, social scientific analyses of a global phenomenon*. Oxford: Blackwell Publishing, 208 p.
- Howell, Paul Charles. 2009. *The Montreal Olympics. An Insider's View of Organizing a Self-financing Games*. Montreal: McGill-Queen's University Press, 235 p.
- Ingallina, Patrizia. 2001. *Le projet urbain*, Paris : Editions Que sais-je ?, 127 p.
- Johnson, Gerry, Kevan Scholes, Richard Whittington et Frédérick Fréry. 2000. *Stratégique*. Paris : Publi-Union Editions, 606 p.
- Laumière, Florence, Frédéric Leriche et Corinne Siino (dir. publ.). 2004. *Métropolisation et grands équipements structurants*, Toulouse : Presses Universitaires du Mirail, 305 p.
- Lauria, Mickey (dir. publ.). 1997. *Reconstructing urban regime theory : regulating urban politics in a global economy*, Londres: SAGE Publications, 278 p.
- Lenskyj, Helen Jefferson. 2002. *The Best Olympics Ever? Social Impacts of Sydney 2000*. Albany : State University of New York Press, 272 p.
- Liao, Hanwen et Adirna Pitts. 2009. *Sustainable Olympic Design and Urban Development*. Londres : Routledge, 238 p.
- Littell, Julia H, Jacqueline Corcoran et Vijayan Pillai. 2008. *Systematic Reviews and Meta-Analysis*. Oxford : Oxford University Press, 202 p.
- Lunzenfichter, Alain. 2002. *Athènes... Pékin (1896-2008) choix épiques des villes olympiques*. Anglet : Coulisses de l'Olympisme, Atlantica, 322 p.
- Marsan, Jean-Claude. 1994. *Montréal en évolution – Historique du développement de l'architecture et de l'environnement urbain montréalais*, Montreal : Éditions Méridien/Architecture, 515 p.
- Merenne-Schoumaker, Bernadette. 2003. *Géographie des services et des commerces*. Rennes : Presses Universitaires de Rennes, 239 p.

- Monclus, Javier et Manuel Guardia. 2006. *Culture, Urbanism and Planning*. Burlington : Ashgate, 293 p.
- Morin, Guy R. 1997. *La cathédrale inachevée*. Montréal: XYZ Éditeur, 380 p.
- Panerai, Philippe et David Mangin. 1999. *Projet urbain*, Marseille : Parenthèse, 185 p.
- Pinson, Gilles. 2009. *Gouverner la ville par projet. Urbanisme et gouvernance des villes européennes*. Paris : SciencesPo. Les Presses, 420 p.
- Porter, Michael E. 1990. *The competitive advantage of nations*. New York : Collier MacMillan, 267 p.
- Preuss, Holger. 2004. *The economics of staging the olympics*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 352 p.
- Quivy, Raymond et Luc Van Campenhoudt. 2006. *Manuel de recherche en sciences sociales*, Paris : Dunod, 284 p.
- Roberts, Peter et Hugh Sykes. 2000. *Urban Regeneration : a Handbook*. Londres : SAGE Publications, 336 p.
- Robson, Colin. 2002. *Real World Research. A source for social scientists and practitioner-researchers*, 2^e édition, Oxford : Blackwell, 624 p.
- Roche, Maurice. 2000. *Mega-Events Modernity: Olympics and Expos in the Growth of Global Culture*. New York : Routledge, 304 p.
- Sassen, Saskia. 1996. *La ville globale*, Paris : Descartes, 530 p.
- Sassen, Saskia. (2006) *Cities in a world economy. 3^e edition*. Londres : Pine Forge Press, 267p.
- Siegel, Fred. 1997. *The Future Once Happened Here: New York, D.C., L.A., and the Fate of America's Big Cities*. New York: Free Press, 260 p.
- Savitch, Hank V. et Paul Kantor. 2002. *Cities in the International Marketplace. The Political Economy of Urban Development in North America and Western Europe*. New Jersey: Princeton University Press, 445 p.
- Sokoloff, Béatrice. 1989. *Barcelone ou comment refaire une ville*. Montréal : Presses de l'Université de Montréal, 208 p.
- Stevens, Andy. 2009. *Stadia & Arenas II: Advanced Commercial Strategies*, Londres : Sport Business Group, 192 p.

- Stevens, Andy. 2006. *Stadia and Arenas: Maximising the Value of Venues*, Londres : Sport Business Group, 189 p.
- Strassman, W. Paul et Jill Wells. 1988. *The Global Construction Industry: Strategies for Entry, Growth and Survival*. Londres : Unwin Hyman, 275 p.
- Toussaint, Jean-Yves et Monique Zimmermann (dir. publ.). 1998. *Projet urbain : ménager les gens, aménager la ville*, Spimont : Pierre Mardaga Editcur, 202 p.
- Yin, Robert K. 2009. *Case study research: design and methods, 4e edition*, Thousand Oaks : Sage, 200 p.
- Zipf, George K. 1949. *Human Behavior and the Principle of Least Effort*. Cambridge: Addison-Wesley, 573 p.
- Zukin, Sharon. 1995. *The cultures of cities*, Oxford : Blackwell publishers, 322 p.

Chapitres de livres

- Andrew, Caroline. 2003. "Municipal Restructuring, Urban Services and the Potential for the Creation of Transformative Political Spaces". In *Changing Canada: Political Economy as Transformation*, sous la dir. de Wallace Clement et Leah Voska, p. 311-334. Montreal: McGill-Queen's University Press.
- Avitabile, Alain. 2004. « Le projet urbain: une culture du territoire et de l'action urbaine ». In *L'imaginaire aménageur en mutation. Cadres et référents nouveaux de la pensée et de l'action urbanistiques. Contribution au débat*, sous la dir. de Yves Chalas, p. 27-58. Paris : L'Harmattan.
- Bianchini, Franco et Clara Greed. 1999. "Cultural planning and time planning". In *Social Town Planning*, sous la dir. de Clara Greed, p. 195-207. Londres: Routledge, 323 p.
- Bourdieu, Pierre. 1999. "The State, Economics and Sport". In *France and the 1998 World Cup: The National Impact of a World Sporting Event*, sous la dir. de Hugh Dauncey et Geoff Hare, p. 15-21. Londres : Frank Cass Publishers.
- Cashman, Richard. 2008. " The Sydney Olympic Park Model: Evolution and Realisation ". In *Connecting Cities: Mega Event Cities*, sous la dir. de Alana Hay et Richard Cashman, p. 21-44. Sydney : SOPA Publishers.

- Chandler, James. A. 1993. "Local Authorities and Economic Development in Britain." In *The New Localism*, sous la dir. de Susan E. Clark et Edward G. Goetz, p. 46-64. Newbury Park (Californie): Sage.
- Clark, Terry. Nichols. 2001. "Globalisation and Transformations in Political Cultures: How Globalisation Makes Small Governments Beautiful." In *Globalization and Democracy*, sous la dir. de Robin Hambleton, H.V. Savitch, et Murray Stewart, p. 67-94. London: Palgrave.
- Coaffee, Jon. 2007. "Urban Regeneration and Renewal." in *Olympic Cities, City Agendas, Planning and the World's Games, 1896-2012*, sous la dir. de John R. Gold and Margaret M. Gold, p. 150-162. New York: Routledge.
- Coaffee, Jon. 2011. "Urban Regeneration and Renewal". In *Olympic cities, city agendas, planning and the world's games, 1896-2016*, sous la dir. de John R. Gold et Margaret M. Gold, p. 180-193. New York : Routledge.
- Divay, Gérard. 2002, « Les grands projets et l'accélération des transformations urbaines », In *Grands projets urbains et requalification*, sous la dir. de Gilles Sénécal, Jacques Malézieux et Claude Manzagol, p. 253-258. Sainte-Foy (Qué.) : Presses de l'Université du Québec.
- Evans, Graeme. 2006). "Branding the City of Culture – The Death of City Planning ?". In *Culture, Urbanism and Planning*, sous la dir. de Javier Monclus et Manuel Guardia, p. 197-214. Burlington : Ashgate.
- Fainstein, Norman et Susan Fainstein. 1983. "Regime strategies, communal resistance and economic forces". In *Restructuring the city : the political economy of urban development*, sous la dir. de Susan Fainstein, Norman Fainstein, Richard Child Hill, Denis Judd et Michael Peter Smith, p. 65-92. New York : Longman.
- Fainstein, Susan. 1991. "The Changing Character of Community Politics in New York City: 1968-1988." In *Dual City*, sous la dir. de John Mollenkopf and Manuel Castells, p. 315-332. New York: Russell Sage.
- Freestone, Robert et Chris Gibson. 2006. "The Cultural Dimension of Urban Planning Strategies: An Historical Perspective". In *Culture, Urbanism and Planning*, sous la dir. de Javier Monclus et Manuel Guardia, p. 21-42. Burlington: Ashgate.

- Gaffney, Chris et John Bale. 2004. "Sensing the Stadium". In *Sites of Sport. Space, Place, Experience*, sous la dir. de Patricia Vertinsky et John Bale, p. 25-38. Londres : Routledge.
- Garcia Beatriz. 2007. "Sydney 2000". In *Olympic Cities, City Agendas, Planning and the World's Games, 1896-2012*, sous la dir. de John R. Gold et Margaret M. Gold, p. 237-264. New York : Routledge.
- Hayot, Alain. 1997. « En finir avec le fonctionnalisme: les sciences sociales, l'architecture et la ville ». In *Les sciences humaines et sociales face au projet urbain*, sous la dir. de Alain Hayot et André Sauvage, p. 11-24. Marseille : INAMA et SHS-Test.
- Held, G. 1994. « Partenariats public-privé dans le redéveloppement urbain en Espagne ». In *Partenariats public-privé dans l'aménagement urbain*, sous la dir. de Werner Heinz, p. 71-100. Paris : L'Harmattan.
- Johnson, Chris. 1999. "Planning the Olympic Site". In *Olympic Architecture. Building Sydney 2000*, sous la dir. de Patrick Bingham-Hall p. 32-39. Sydney : Watermark Press.
- Latouche, Daniel. 2007. "Montreal 1976". In *Olympic Cities, City Agendas, Planning and the World's Games, 1896-2012*, sous la direction de John R. Gold and Margaret M. Gold, p. 197-217. New York: Routledge.
- Lefebvre, Sylvain et Romain Roult. 2010. « Les nouveaux territoires du surf dans la ville : innovations territoriales et réappropriation de l'espace ». In *Créativité et innovation dans les loisirs sportifs de nature. Un autre monde en émergence*, sous la dir. de Jean Corneloup et Pascal Mao, p. 125-146. Grenoble : Éditions du Fournel – Collection Sportnature.org.
- Malezieux, Jacques. 2002. « Le grand projet urbain entre la réalisation d'envergure et l'insertion locale », In *Grands projets urbains et requalification*, sous la dir. de Gilles Sénécal, Jacques Malézieux et Claude Manzagol, p. 249-251. Sainte-Foy (Qué.) : Presses de l'Université du Québec.
- Manzagol, Claude et Gilles Sénécal. 2002. « Les grands projets et le destin métropolitain ». In *Grands projets urbains et requalification*, sous la dir. de Gilles Sénécal, Jacques

- Malézieux et Claude Manzagol, p. 1-6. Sainte-Foy (Qué.) : Presses de l'Université du Québec.
- Marsh, Alan. 2008. "Marketing the Park to the Community – Visitors and Audiences at Sydney Olympic Park". In *Connecting Cities: Mega Event Cities*, sous la dir. de Alana Hay et Richard Cashman, p. 149-169. Sydney : SOPA Publishers.
- Monclus, Javier. 2007. "Barcelona 1992". In *Olympic Cities, City Agendas, Planning and the World's Games, 1896-2012*, sous la dir. de John R. Gold et Margaret M. Gold, p. 218-236. New York : Routledge.
- Moore, Barry et Rod Spires. 2000. "Monitoring and evaluation". In *Urban Regeneration, A Handbook*, sous la dir. de Peter Roberts et Hugh Sykes, p. 203-227. Londres : Sage.
- Noon, David, James Smith-Canham et Martin Eagland. 2000. "Economic Regeneration and Funding". In *Urban Regeneration, A Handbook*, sous la dir. de Peter Roberts et Hugh Sykes, p. 61-85. Londres : Sage.
- Pinson, Daniel. 2001. « Projet de ville et projets de vie ». In *Le projet urbain*, sous la dir. de Patricia Ingallina, p. 24-36. Paris : Editions Que sais-je?.
- Remy, Jean. 1998. "Le projet urbain : sens et significations". In *Projet urbain : ménager les gens, aménager la ville*, sous la dir. de Jean-Yves Toussaint et Monique Zimmermann, p. 5-8. Spimont : Mardaga.
- Rey, Jacques. 1998. "Une nouvelle manière de faire la ville?". In *Projet urbain : ménager les gens, aménager la ville*, sous la dir. de Jean-Yves Toussaint et Monique Zimmermann, p. 35-47. Spimont : Mardaga.
- Roncayolo, Marcel. 2001. "Réflexions autour de la notion de projet urbain". In *Le projet urbain*, sous la dir. de Patrizia Ingallina, p. 24-36. Paris : Editions Que sais-je?.
- Roult, Romain. 2010. « Quand la ville se fait belle pour accueillir la Coupe du Monde de Football ». In *Géopolitique de la Coupe du Monde de Football 2010. Enjeux de pouvoir et rivalités sportives autour d'un méga-événement*, sous la dir. de Éric Mottet, p. 85-145. Québec : Éditions Septentrion – Collection Géopolitique.
- Roy, Simon N. 2009. « L'étude de cas ». In *Recherche Sociale. De la problématique à la collecte des données, 5e édition*, sous la dir. de Benoît Gauthier, p. 199-226. Sainte-Foy (Qué.) : Presses de l'Université du Québec.

- Searle, Glen. 2008. "The Influence of Mega Events on City Structure Under Contemporary Urban Governance: The Example of Sydney's Olympic Games". In *Connecting Cities: Mega Event Cities*, sous la dir. de Alana Hay et Richard Cashman, p. 87-108. Sydney : SOPA Publishers.
- Siino, Corinne. 2004. « Introduction générale ». In *Métropolisation et grands équipements structurants*, sous la dir. de Corinne Siino, Florence Laumière et Frédéric Leriche, p. 11-17. Toulouse : Presses Universitaires du Mirail.
- Tomas, François. 1998. « Vers une nouvelle culture de l'aménagement des villes ». In *Projet urbain : ménager les gens, aménager la ville*, sous la dir. de Jean-Yves Toussaint et Monique Zimmermann, p. 15-34. Spimont : Mardaga.
- Van Der Breggen, Darlene. 2008. "Urbanising a Post-Olympic Landscape". In *Connecting Cities: Mega Event Cities*, sous la dir. de Alana Hay et Richard Cashman, p. 109-130. Sydney : SOPA Publishers.
- Vogel, David. 1993. "Representing diffuse interests in environmental policymaking". In *Do institutions matter? Government capabilities in the United States and abroad*, sous la dir. de Kent Weaver et Bert Rockman, p. 237-271. New York : Brookings.
- Weirick, James. 1999. "Urban Design". In *Staging the Olympics. The Event and its Impact*, sous la dir. de Richard Cashman et Anthony Hughes, p. 70-82. Sydney : University of New South Wales Press.
- Wolff, Jean-Pierre. 2004. « Grands équipements et structuration spatiale des métropoles ». In *Métropolisation et grands équipements structurants*, sous la dir. de Corinne Siino, Florence Laumière et Frédéric Leriche, p. 169-171. Toulouse : Presses Universitaires du Mirail.

Autres documents utiles

- Drapeau, Jean. 1969. « Lettre de candidature pour les Jeux de la XXI^e Olympiade ». Montréal: Ville de Montréal, 1 p.
- Henry, A. 2005. « Projet urbain et Jeux Olympiques: le cas d'Athènes 2004 ». Thèse de doctorat, Besançon, Université de Franche-Comté, 376p.

- Roult, Romain. 2005. « La reconversion des équipements olympiques dans la phase post-olympique ». Mémoire de Master 2^{ème} année de géographie, Besançon, Université de Franche-Comté, 75p.
- Roult, Romain. 2005. « Le sport professionnel nord-américain et l'insertion des stades et des arénas dans les grandes villes américaines ». Mémoire de Master 1^{ère} année de géographie, Besançon, Université de Franche-Comté, 168p.

Articles

- Adair, Alastair, Jim Berry, Stanley McGreal, Bill Deddis et Suzanne Hirst. 2000. "The Financing of urban regeneration". *Land Use Policy*, vol. 17, no 2, p. 147-156.
- Andranovich, Greg, Matthew J. Burbank et Charles H. Heying. 2000. "Antigrowth Politics or Piecemeal Resistance? Citizen Opposition to Olympic-related Economic Growth". *Urban affairs review*, vol. 35, no 3, p. 334-357.
- Andranovich, Greg, Matthew J. Burbank et Charles H. Heying. 2001. "Olympic Cities: Lessons Learned from Mega-Event Politics". *Journal of urban affairs*, vol. 23, no 2, p. 113-131.
- Ball, Michael, Laurent Le Ny et Paul J. Maginn. 2003. "Synergy in Urban Regeneration Partnerships : Property Agents' Perspectives". *Urban Studies*, vol. 40, no 11, p. 2239-2253.
- Becattini, Giacomo. 1989. « Le district industriel, une atmosphère créative ». *Espaces et Sociétés*, no 66, p. 146-163.
- Bennett, Larry et Costas Spirou. 2006. "Political Leadership and Stadium Development in Chicago : Some Cautionary Notes on the Uses of Regime Analysis". *International Journal of Urban and Regional Research*, vol. 30, no 1, p. 38-53.
- Beriatos, Elias et Aspa Gospodini. 2004. "'Glocalising' urban landscapes: Athens and the 2004 Olympics". *Cities*, Vol. 21, no 3, p. 187-202.
- Borja, Jordi. 2003. « Barcelone ou les effets pervers de la réussite », *Revue Urbanisme*, no 331 (juillet-août), p. 23-24.
- Botella, Miquel. 1995. "The keys to success of the Barcelona Games". *CEO-UAB*, p. 1-22.

- Botella, Miquel. 1995. "Political games : agents and strategies in the 1992 Barcelona Olympic games". *CEO-UAB*, p. 1-9.
- Calavita, Nico et Amador Ferrer. 2000. "Behind Barcelona's Success Story: Citizen Movements and Planners' Power". *Journal of Urban History*, vol. 26, no 6, p. 793-807.
- Cashman, Richard. 2002. « Impact of the games on olympic host cities », *CEO-UAB*, p. 16.
- Couch, Chris et Annekatrin Dennemann. 2000. "Urban regeneration and sustainable development in Britain". *Cities* vol. 17, no 2, p. 137-147.
- Daher, Rami Farouk. 2005. "Urban Regeneration/Heritage Tourism Endcavours: The Case of Salt, Jordan 'Local Actors, International Donors, and the State'". *International Journal of Heritage Studies*, vol. 11, no 4, p. 289-308.
- Deben, Leòn, Sako Musterd et Jan Van Weesep. 2000. "Culture and urban regeneration: some European examples". *Built Environment*, vol. 18, no 2, p. 123-145 .
- Essex, Stephen et Brian Chalkle. 1998. "Olympic games: catalyst of urban change". *Leisure studies*, vol. 17, p. 187-201.
- Essex, Stephen et Brian Chalkley. 1999. "Urban development through hosting international events: a history of the Olympic Games". *Planning perspectives*, vol. 14, p. 369-394.
- Essex, Stephen et Brian Chalkley. 2003. "Urban transformation from hosting the olympic games". *Centre d'Estudis Olimpics (UAB)*, p. 1-19.
- Evans, Graeme L. 2003. "Hard-branding the cultural city: from Prado to Prada". *International Journal of Urban and Regional Research*, vol. 27, no 2, p. 417-440.
- Fainstein, Susan. 2005. "Planning theory and the city". *Journal of Planning Education and Research*, vol. 25, p. 121-130.
- Garcia, Beatriz. 2004. "Cultural policy and urban regeneration in Western European cities : lessons from experience, prospects for the future". *Local Economy*, Vol. 19, no 4, p. 312-326.
- Garcia, Beatriz. 2004. "Urban regeneration, arts programming and major events". *International Journal of Cultural Policy*, Vol. 10, no1, p. 103-118.

- Garcia-Ramon, Maria-Dolors et Abel Albet. 2000. "Pre-olympic and post-olympic Barcelona, a model for urban regeneration today?". *Environment and planning A*, vol. 32, no 8, p. 1331-1334.
- Gold John R. et Margaret M. Gold. 2008. "Olympic Cities: Regeneration, City Rebranding and Changing Urban Agendas". *Geography Compass*, vol. 2, no 1, p. 300-318.
- Goldman, Michael. 2001. "Constructing an environmental state : ecogovernmentality and other transnational practices of a 'green' World Bank". *Social Problems*, vol. 48, no 4, p. 499-523.
- Gordon, David L.A. 1999. "Implementing urban waterfront redevelopment in an historic context: a case study of the Boston Naval Shipyard". *Ocean & Coastal Management* vol. 42, p. 909-931.
- Gotlieb, Carlos. 2004. « Le plan stratégique métropolitain de Barcelone ». *Diagonal*, vol.164, p. 14-17.
- Gratton, Chris, Simon Shibli et Richard Coleman. 2005. "Sport and economic regeneration in cities". *Urban Studies*, vol. 42, no 5-6, p. 985-999.
- Grumbach, Antoine. 1994. « La dialectique des contraintes ». *Le débat. Le nouveau Paris*, no 80 (mai-août), p. 140-145.
- Güzey, Özlem. 2009. "Urban regeneration and increased competitive power: Ankara in an era of globalization". *Cities* vol. 26, p. 27-37.
- Hache, Alexandra. 2005. « Barcelone, projets urbains globaux et revendications territoriales », *Revue socio-anthropologie*, no 16, p. 1-11.
- Hall, Michael C. 2006. "Urban entrepreneurship, corporate interests and sports mega-events : the thin policies of competitiveness within the hard outcomes of neoliberalism", *The editorial board of the sociological review*, vol.2, no 1, p. 1-12.
- Hall, Tim et Lain Robertson. 2001. "Public art and urban regeneration : advocacy, claims and critical debates". *Landscape Research* vol. 26, no 1, p. 5-26.
- Haumont, Bertrand. (1993), « Un nouveau champ pour l'architecture et ses recherches. Le projet urbain », *Cahiers de la recherche architecturale*, no 32-33, p. 103-111.
- Haynes, Jill. 2001. "Socio-economic impact of the Sydney 2000 olympic games". *CEO-UAB*, p. 1-10.

- Haynes, Wendy. 2002. "Transportation at the Millennium: In Search of Megaproject Lens", *The Review of Policy Research*, vol. 19, no 2 (été), p. 62-89.
- Healey, Patsy. 1995. "The institutional challenge for sustainable urban regeneration". *Cities* vol 12, no 4, p. 221-230.
- Hermet, Guy. 2004. « Un régime à pluralisme limité? À propos de la gouvernance démocratique ». *Revue française de science politique*, vol. 54, no 1, p. 159-178.
- Hiller, Harry H. 2000. "Mega-events, urban boosterism and growth strategies: an analysis of the objectives and legitimations of the Cape Town 2004 olympic bid". *International journal of urban and regional research*, vol. 24, no 2, p.439-459.
- Hiller, Harry H. 2006. "Post-event outcomes and the Post-modern turn : the Olympics and urban transformations". *European Sport Management Quarterly*, vol. 6, no 4, p. 317-332.
- Horne, John. 2007. "The four Knowns of sports Mega-Events". *Leisure Studies*, vol. 26, no 1, p. 81-96.
- Hoye, Russell et Matthew Nicholson. 2010. "Sports Stadia Governance". *Sport Management Review*, vol. 13, p. 171-178.
- Imrie, Rob et Huw Thomas. 1997. "Law, legal struggles and urban regeneration". *Urban Studies*, vol. 34, no 9, p. 1401-1418.
- Kidd, Bruce. 1992. "The Culture Wars of the Montreal Olympics". *International Review for the Sociology of Sport*, vol. 27, no 2, p. 151-162.
- Kirkup, Naomi et Bridget Major. 2006. "Doctoral foundation paper : The reliability of economic impact studies of the olympic games : a post-games study of Sydney 2000 and considerations for London 2012". *Journal of sport and tourism*, vol. 11, no 3-4, p. 275-296.
- Kong, Lily. 2000. "Culture, economy, policy : Trends and developments". *GeoForum*, vol.31, no 4, p. 385-390.
- Kubler, Daniel. 2005. « Démocratie et gouvernance d'agglomération : quelques leçons européennes ». *Pouvoirs Locaux*, no 65, p. 85-91.
- Lawless, Paul et Tony Gore. 1999. "Urban regeneration and transport investment". *Urban Studies* vol. 36, no 3, p. 527-545.

- Le Gales, Patrick et Dominique Lorrain. 2003. « Gouverner les très grandes métropoles? », *Revue CAIRN*, no 107, p. 305-317.
- Lefebvre, Sylvain. et Romain Roult. 2007. « De plus en plus élitistes », *La Presse* (Montréal), 22 juillet, p. A12.
- Lefebvre, Sylvain. et Romain Roult. 2008a. « L'après-JO; Reconversion et réutilisation des équipements olympiques ». *Revue Espaces*, no 263, p. 30-42.
- Lefebvre, Sylvain et Romain Roult. 2008b. « Un nouveau toit pour le Stade olympique; vecteur de développement ou fausse lueur d'espoir ». *Le Devoir* (Montréal), 9 Juin, p.A7.
- Lefèvre, Christian. (2005), « Faire des métropoles des territoires démocratiques », *Pouvoirs Locaux*, no 65, p. 81-84.
- Liao, Hanwen et Adrian Pitts. 2006. "A brief historical review of Olympic urbanization". *International Journal of History of Sport*, vol. 23, no 7, p. 1232-1252.
- Maguire, Joseph, Sarah Barnard, Katie Butler et Peter Golding. 2008 "Olympic Legacies in the IOC's 'Celebrate Humanity' Campaign: Ancient or Modern?". *International Journal of the History of Sport* vol. 25, no 14, p. 2041-2059.
- Marshall, Tim. 2000. "Urban planning and governance : Is there a Barcelona model ?". *International Planning Studies* vol. 5, no 3, p. 299-319.
- McCarthy, John. 1998. "The regeneration of urban waterfronts: A comparison of practice in the UK and the Netherlands". *European Spatial Research and Policy* vol. 5, no 2, p. 55-68.
- McNeill, Donald. 2003. "Mapping the european urban left : the Barcelona experience". *Antipode*, vol. 3, no 1, p. 74-94.
- Miles, Steven et Ronan Paddison. 2005. "Introduction : The rise and rise of culture-led urban regeneration". *Urban Studies*, vol. 42, no 5, p. 833-839.
- Millet, Lluís I Serra. 1995. "The Games of the City". *Centre d'Estudis Olímpics I de l'Esport (CEO), Universitat Autònoma de Barcelona (UAB)*, p. 1-14.
- Monclus, Javier. 2003. "The Barcelona model: and an original formula? From reconstruction to strategic urban projects (1979-2004)". *Planning Perspectives*, vol. 18, p. 399-421.

- Munoz, Francesc. 2006. "Olympic urbanism and olympic villages : planning strategies in olympic host cities, London 1908 to London 2012". *The editorial board of the sociological review*, vol. 54, p. 175-187.
- Owen, Kristy Ann. 2002. "The Sydney 2000 Olympics and Urban Entrepreneurialism: Local Variations in Urban Governance". *Australian Geographical Studies*, vol. 40, no 3, p. 323-336.
- Owen, Jeffrey G. 2005. "Estimating the cost and benefit of hosting Olympic games : What can Beijing expect from its 2008 games?" *The industrial geographer*, vol. 3, no 1, p. 1-18.
- Paramio, Juan Luis, Babatunde Buraimo et Carlos Campos. 2008. "From modern to postmodern: the development of football stadia in Europe". *Sport in Society*, vol. 11, no 5, p. 517-534.
- Pauleit, Stephan. 2003. "Perspectives on urban greenspace in Europe". *Built Environment*, vol. 29, no 2, p. 89-93.
- Pinard, Guy. 1975. « Rousseau voulait que Québec choisisse lui-même le type de stade désiré ». *La Presse* (Montréal), 11 février, section actualité, p. A6.
- Pinson, Gilles. « Projets de ville et gouvernance urbaine. Pluralisation des espaces politiques et recomposition d'une capacité collective dans les villes européennes », *Revue française de science politique*, vol. 56, no 4, p. 619-651.
- Porter, Michael E. 1995. "The competitive advantage of the inner city". *Harvard Business Review*, no 3, p. 55-71.
- Preuss Holger. 2007. "The Conceptualisation and Measurement of Mega Sport Event Legacies". *Journal of Sport & Tourism*, vol. 12, no 3, p. 207-228.
- Raco, Mike. 2003. "Assessing the discourses and practices of urban regeneration in a growing region". *Geoforum* vol. 34, p. 37-55.
- Rich, Wilbur C. 1990. "The politics of Casino Gambling", *Urban Affairs Quarterly*, vol. 26, no 2, p. 274-298.
- Ritchie, J. R Brent. 1984. "Assessing the Impact of Hallmark Events: Conceptual and Research Issues." *Journal of Travel Research*, vol. 23, no 1 (été), p. 2-11.

- Robinson, Andy. 1990. "Montjuic Stadium : Ready for the future", *Revue Olympique*, no267, pp.20-25.
- Roult, Romain et Sylvain Lefebvre. 2010. « Reconversion des héritages olympiques et rénovation de l'espace urbain : le cas des stades olympiques », *Géographie, économie et société*, vol. 12, p. 367-391.
- Roult, Romain et Sylvain Lefebvre. 2010. "Planning and Reconversion of Olympic Heritages: The Montreal Olympic Stadium", *International Journal of the History of Sport*, vol. 27, no 16, p. 2731-2747.
- Salet, Willem. 2008. "Rethinking Urban Projects: Experiences in Europe", *Urban Studies*, vol. 45, no 11, p. 2343-2363.
- Santo, Charles A. 2007. "Beyond the Economic Catalyst Debate: Can Public Consumption Benefits Justify a Municipal Stadium Investment?". *Journal of Urban Affairs*, vol.29, no 5, p. 455-479.
- Searle, Glen. 2002. "Uncertain legacy: Sydney's Olympic stadiums". *European Planning Studies* vol. 10, no 7, p. 845-860.
- Sénécal, Gilles. 1995. « Le quartier Hochelaga-Maisonneuve à Montréal : le réaménagement d'une zone industrielle ancienne face à la nouvelle urbanité post-moderne ». *Canadian Geographer*, vol. 39, no 4, p. 353-365.
- Short, John R. 2008. "Globalization, cities and the Summer Olympics", *City*, vol. 12, no 3, p. 321-340.
- Siemiatycki, Matti. 2005. "The making of a mega project in the neoliberal city", *City*, vol. 9, no 1, p. 67-83.
- Spaans, Marjolein. 2004. "The implementation of urban regeneration projects in Europe: global ambitions, local matters". *Journal of Urban Design*, vol. 9, no 3, p. 335-349.
- Sterken, Elmer. 2006. "Growth impact of major sporting events". *European Sport Management Quarterly*, vol.6, no 4, p.375-389.
- Sykes, Allen. 1998. "Megaprojects: Grand Schemes Need Oversight, Ample Funding". *Forum for Applied Research and Public Policy*, vol. 13, no 1, p. 6-47.
- Teitz, Michael. 1996. "American Planning in the 1990s: Evolution, Debate and Challenge", *Urban Studies*, vol. 33, no 4-5, p. 649-672.

- Thomas, Colin J. et Rosemary D. F. Bromley. 2000. "City-centre Revitalisation: Problems of Fragmentation and Fear in the Evening and Night-time City". *Urban Studies* vol. 37, no 8, p. 1403-1429.
- Thornley Andy. 2002. "Urban Regeneration and Sports Stadia". *European Planning Studies*, vol. 10, no 7, p. 813-818.
- Tibbot, Richard. 2002. "Culture club. Can culture lead urban regeneration?". *Locum Destination Review*, no 9 (automne), p. 71-73.
- Toohey, Kristine. 2008. "The Sydney Olympics: Striving for Legacies – Overcoming Short-Term Disappointments and Long-Term Deficiencies". *International Journal of the History of Sport*, vol. 25, no 14, p. 1953-1971.
- Verpraet, Gilles. 1990. « Experts ou médiateurs? Les professionnels de l'urbanisme », *Annales de la recherche urbaine*, no 37, p. 98-105.
- Waite, Gordon. 2003. "Social Impacts of the Sydney Olympics". *Annals of Tourism Research*, vol. 30, no 1, p. 194-215.
- Walters, Geoff. 2011. "The implementation of a stakeholder management strategy during stadium development: a case study of Arsenal Football Club and the Emirates Stadium", *Managing Leisure*, vol. 16, no 1, p. 49-64.
- Westerbeek, Hans M., Paul Turner et Lynley Ingerson. 2002. "Key success factors in bidding for hallmark sporting events". *International Management Review*, vol. 19, no 3, p.303-322.
- Wilson, Helen. 1996. "What is an Olympic City ? Visions of Sydney 2000". *Media, Culture & Society*, vol. 18, p. 603-618.

Publications gouvernementales et internationales

- Chaire de tourisme Transat. 2005. *Rapport sur l'analyse de l'environnement externe (benchmarking) des expériences étrangères dans le domaine des festivals et événements*. Montréal : ESG UQAM, 112 p.
- Chaire de tourisme Transat. 2007. *Construction du toit, Stade olympique, évaluation des impacts économiques*. Montréal : ESG UQAM, 225p.

- ENAP (École Nationale d'Administration Publique). 2008. *Rapport sur la performance comparée : Installations olympiques et grands complexes sportifs et de divertissement, Volets I, II et III*. ENAP, Montréal, 400p.
- Gellert, Paul.K. et Barbara D. Lynch. 2003. *Mega-Projects as displacements*. Oxford : UNESCO, 25p.
- Hall, Peter. et Bourne, Larry. 1991. *L'évolution des villes dans les sociétés postindustrielles*. Québec, Ministère du Tourisme, 33p.
- Lefebvre, Sylvain et Daniel Latouche. 1997. *L'impact socio-culturel d'un nouveau stade de baseball pour les Expos de Montréal*. Montréal : Rapport Final, Collection Culture et Ville, 135p.
- Lefebvre, Sylvain, Romain Roult. 2009. *Réflexion sur le positionnement stratégique et les balises d'un plan d'affaires pour l'avenir du Parc olympique de Montréal*, Montréal : GREF -Département de Géographie UQÀM – Régie des Installations Olympiques, 91p.
- Lefebvre, Sylvain, Romain Roult, Jean-Marc Adjizian, Hélène Ibancz et Pierre-Mathieu Le Bel. 2011. *Étude sur la mise en valeur du Parc Olympique de Montréal; État des lieux, créneaux d'avenir et bilan des expériences étrangères*. Montréal : GREF - Département de Géographie UQÀM – Régie des Installations Olympiques, 483 p.
- Programme d'Actions Prioritaires (PAP). 2004. *Lignes directrices pour une régénération urbaine dans la région méditerranéenne*. Split : Centre d'Archives Régionales, Split, 53p.
- Québec. Comité consultatif. 1977. *Rapport consultatif chargé d'étudier l'avenir des installations olympiques*. Québec: Publications Gouvernementales, 102p.
- Québec. Commission d'enquête. 1980. *Rapport de la commission d'enquête sur le coût de la 21e olympiade*. Québec: Publications Gouvernementales (Rapport Malouf), 1134p.
- Régie des Installations Olympiques. 2011. *Communiqué de presse sur la formation d'un comité conseil portant sur l'avenir du Parc Olympique*. Montréal : RIO, 3 p.
- Régie des Installations Olympiques. 2009. *Plan stratégique 2009-2013*. Montréal : RIO, 2 p.
- Régie des Installations Olympiques. 2008a. *Plan stratégique 2009. Analyse des contextes externe et interne*. Montréal : RIO, 16 p.

- Régie des Installations Olympiques. 2008b. *Bilan du Plan Stratégique 2003-2008*. Montréal : RIO, 12 p.
- Régie des Installations Olympiques. 2007. *Observatoire, évaluation de la satisfaction de la clientèle*. Montréal : RIO, 53p.
- Shirai, Hiromasa. 2009. *From Global field to Local neighbourhood. Sustainable transformation of the Olympic park for the City*. Londres : The London School of Economics and Political Science, 111p.
- Sydney Olympic Park Authority. 2008. *Master Plan 2030*. Sydney : S.O.P.A., 260 p.
- Tourisme Montréal. 2005. *Mise à jour de l'étude sur l'état de la situation des centres de foires dans la région métropolitaine de Montréal, rapport final*. Montréal.
- Ville de Montréal. 2004. « Plan d'urbanisme de Montréal », *Chapitre de l'arrondissement Mercier Hochelaga-Maisonneuve*, [en ligne]. [www.ville.montreal.qc.ca] (1^{er} février 2011).
- Ville de Montréal. 2001. « Profil socio-démographique Mercier- Hochelaga – Maisonneuve », *Montréal en statistiques, Statistiques Canada*, [en ligne]. [www.ville.montreal.qc.ca](1^{er} mars 2011).
- Ville de Montréal. 2005. « Profil socio-démographique Mercier- Hochelaga - Maisonneuve », *Montréal en statistiques, Statistiques Canada*, [en ligne]. [www.ville.montreal.qc.ca] (1^{er} mars 2011).
- Ville de Montréal. 2005. « Profil socio-démographique Rosemont – Petite – Patrie », *Montréal en statistiques, Statistiques Canada*, [en ligne]. [www.ville.montreal.qc.ca] (1^{er} mars 2011).
- Ville de Montréal. 2001. « Profil socio-démographique Rosemont – Petite-Patrie », *Montréal en statistiques, Statistiques Canada*, [en ligne]. [www.ville.montreal.qc.ca] (1^{er} mars 2011).
- Ville de Montréal. 2001. « Profil socio-démographique Ville de Montréal », *Montréal en statistiques, Statistiques Canada*, [en ligne]. [www.ville.montreal.qc.ca] (1^{er} mars 2011).